

ΑΝΘΡΩΠΟΣ

+ ΕΡΓΑΣΙΑ₅₀

30
YEAR

ANNIVERSARY

CyHRMA 30 Year Anniversary Activities
HR Challenges faced during the Pandemic
Member Satisfaction Survey 2020

*Cy*HR
ASSOCIATION

TRUST BUILDS ON TRANSPARENCY

With more than 135 years of shipping experience, BSM is known for its reliability and cost-efficiency. As a leading ship manager and service provider for all types of vessels, we believe in trust built on transparency. That's why we offer our customers LiveFleet, which enables you to monitor your vessel's logistics in real-time – its current position as well as its essential operational and financial information. Want to learn more? www.bs-shipmanagement.com



BERNHARD SCHULTE SHIPMANAGEMENT (Cyprus) Ltd.
Hanseatic House 111 Spyrou Araouzou St., 3036 Limassol, Cyprus
T. +357 25 846 400
E. cy-smc-man@bs-shipmanagement.com

Member of the **SCHULTE GROUP**



THE **LEADING** **RECRUITMENT** **AGENCY** IN CYPRUS

Limassol, Cyprus (HQ)

Tel.: +357 25342720
Fax: +357 25342718
E-mail: limassol@grsrecruitment.com
Address: Agathangelou Business Centre, 101
Gladstonos Street, Limassol, 3032 Cyprus

Nicosia, Cyprus

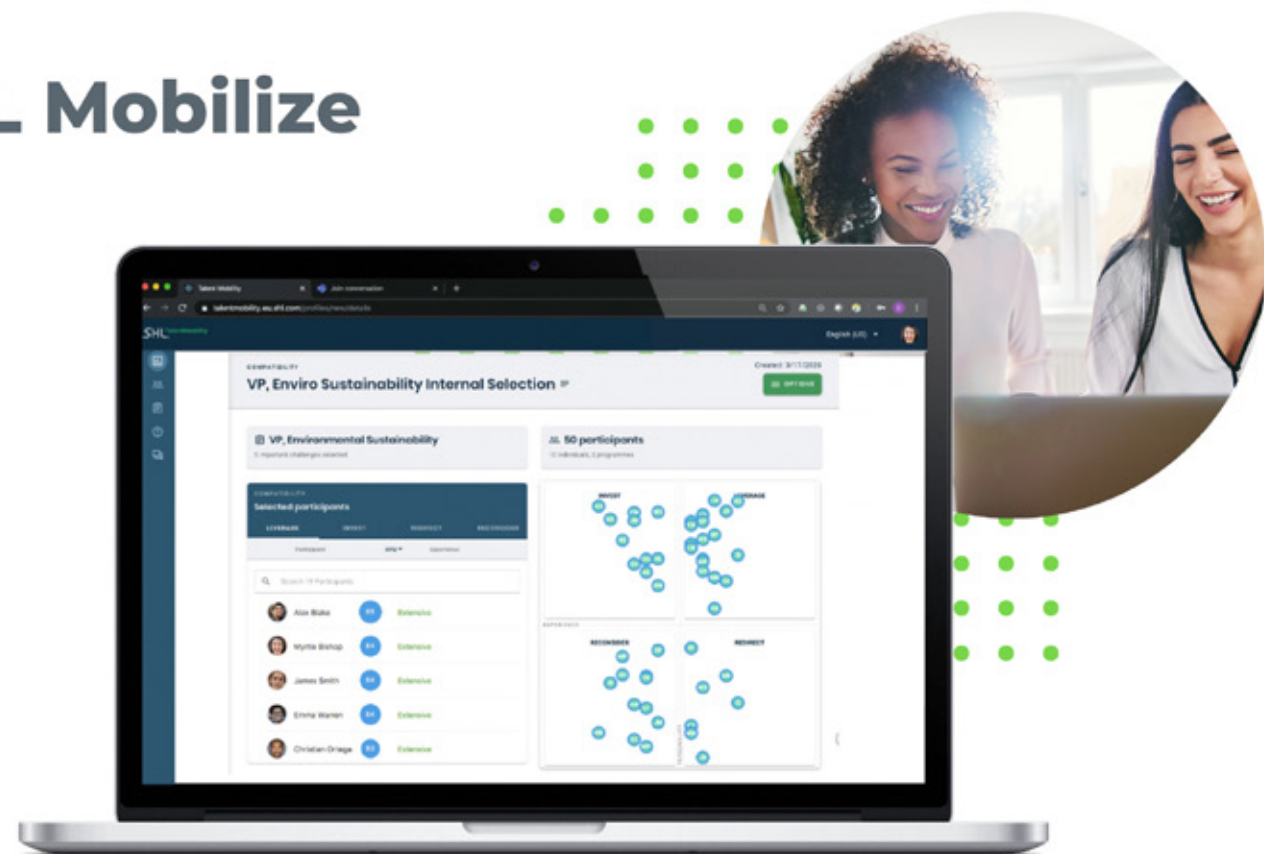
Tel.: +357 22769369
Fax: +357 22769369
E-mail: nicosia@grsrecruitment.com
Address: Clarion House, 2nd Floor, 25 Aphrodite
Street, Nicosia, 1060, Cyprus

Malta

Tel.: +356 21 240 150
Fax: +357 25342718
E-mail: malta@grsrecruitment.com
Address: 5th Floor, 115A, Msida Valley Road,
Birkirkara, Malta, BKR 9024



SHL Mobilize



Mobilize your workforce with unrivaled predictive power

Instantly identify which of your internal talent is the best fit for a role, project or team with our single platform of assessments and insights.

When the unexpected happens and you need answers quickly, you are supported with a dashboard of the industry's most scientifically valid and highly predictive insight. The insight you collect can be used for any leadership role and at any time, helping you to achieve your strategic goals and resolve your organization's new challenges without delay.

Our results speak for themselves

 Improve diversity and inclusion 58% of high-fit candidates for leadership roles are women	 Increase employee engagement SHL identified high-fit leaders have 82% higher engagement	 Boost efficiency and cut costs We saved a local government \$122m by increasing the number of internal hires	 Unlock potential and performance High-fit candidates are 4X more likely to be top performers
---	---	--	--

Learn more about the Mobilize on: www.evalion-shl.com/talent-mobility

07	Από τη Σύνταξη / Editor's Note
08	Πρόσφατες Δράσεις του Συνδέσμου / CyHRMA Recent Activities: Χαιρετισμός από τον Πρόεδρο του Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. Εναρκτήρια εκδήλωση για τα 30χρονα Ο Σύνδεσμος μας υπογράφει τη Χάρτα Διαφορετικότητας E-Learning - navigating a thriving tomorrow after the pandemic storm Προγράμματα Ψυχικής Υγείας και Ευεξίας στο χώρο εργασίας Ανάγκη ή πολυτέλεια; Ηγεσία και ευημερία στο χώρο εργασίας: Πρακτικές Εφαρμογές
22	Συνεντεύξεις / Interviews: Επαγγελματίες ΑΔ απαντούν σε ερωτηματήματα για την πανδημία και το μέλλον του HR «Ο Ιός αλλάζει και το Ανθρώπινο Δυναμικό» - Συνέντευξη του Παναγιώτη Θρασυβούλου, Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. στο περιοδικό Insider «Επένδυση σε νέα δεδομένα» - Συνέντευξη του Παναγιώτη Θραυβούλου στο περιοδικό InBusiness
30	Έρευνα Ικανοποίησης Μελών 2020 / Member Satisfaction Survey 2020
34	Άρθρα / Articles: Examining Gender-Based Leader Stereotypes in the COVID-19 Context Σχεδιασμός Διαδοχής Τομέας Ανθρώπινου Δυναμικού και Βιντεοκλήσεις: Απόψεις και Αντιλήψεις Οι προκλήσεις στην Εξ'Αποστάσεως Εκπαίδευσης λόγω της πανδημίας Why companies in Cyprus should start taking diversity and inclusion seriously
43	Πρόνομια Μελών / Membership Benefits
44	Οργανισμοί Μέλη / Corporate Members
46	Νέα Μέλη του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. / New Members of the CyHRMA
47	Διαφημείστε μέσω του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ / Advertise through the CyHRMA

Why we invite you to write an article for our magazine People & Work?

- Publication of your article brings additional professional recognition and prestige to you
- You are helping our profession by providing additional knowledge and expertise transfer and adding to the cumulative knowledge of Human Resource Management in Cyprus
- Finally, you contribute to the overall excellence of CyHRMA publication People & Work

Before embarking in writing your article please refer to our Publications Policy which you can find in our website www.cyhrma.org

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΥΛΗΣ
Μαρία Γεωργίου

ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ ΚΕΙΜΕΝΩΝ ΚΑΙ
ΜΕΤΑΦΡΑΣΕΙΣ
Άρτεμις Ριαλά
Κώστας Παπακυριακού
Μαρία Γεωργίου

ΚΑΤΑ ΝΟΜΟ ΥΠΕΥΘΥΝΟΣ
Παναγιώτης Θραυβούλου

ΕΠΙΚΟΙΝΩΝΙΑ
Επιτροπή Εκδόσεων
Τηλ. 22318081 / Φαξ 22318083
info@cyhrma.org

ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ
Κυπριακός Σύνδεσμος
Διεύθυνσης Ανθρώπινου
Δυναμικού
Τ.Θ.28785, 2082 Λευκωσία,
Κύπρος
info@cyhrma.org
www.cyhrma.org

ΥΠΕΥΘΥΝΗ ΔΙΑΦΗΜΙΣΗΣ
Άρτεμις Ριαλά

ΚΑΛΛΙΤΕΧΝΙΚΗ ΕΠΙΜΕΛΕΙΑ
Μέλανη Ξενοφώντος

Επιτρέπεται η αναδημοσίευση
άρθρων αφού γίνεται αναφορά
στην προέλευσή τους και το
συγγραφέα.

Τα άρθρα απηχούν μόνο τις
απόψεις των συγγραφέων και
δε δεσμεύουν το Σύνδεσμο με
οποιοδήποτε τρόπο.

ISSN 1450 - 2895



Introducing the Grant Thornton Online Academy

The constant waves of regulatory requirements have resulted in a complex and demanding compliance landscape for any organisation. From financial reporting, anti-money laundering and terrorist financing, to data protection and cybersecurity, organisations have obligations which extend beyond adherence to strict requirements; this new reality requires continuous knowledge and awareness for employees at all levels.

We understand that these challenges are specific, and solutions do not translate perfectly from one business to another, which is why we designed a solution capable of offering a customised approach to your precise training needs; the Grant Thornton Online Academy.

Find out more

grantthornton.com.cy



Get in touch

Christos Makedonas

Leader, Digital Risk Services

T +35722600000

E academy@cy.gt.com

Audit | Tax | Advisory | Outsourcing

© 2021 Grant Thornton (Cyprus) Limited. All rights reserved. Grant Thornton (Cyprus) Limited is a member firm of Grant Thornton International Limited (GTIL). GTIL and the member firms are not a worldwide partnership. Services are delivered by the member firms. GTIL and its member firms are not agents of, and do not obligate, one another and are not liable for one another's acts or omissions. Please see grantthornton.com.cy for further details.



Dear Readers

We are all very proud to reach 50 issues of our magazine People and Work !!!! Through our magazine issues we have been capturing the important activities of our Association and a lot of insights, viewpoints, best practices and wisdom from our members and associates. 2021 is also a year particularly important for our Association, marking 30 years since its establishment. These milestones help us to remember, reflect and evaluate how our profession has evolved over the years.

In this issue we honor these important milestones and include an honorary speech from the President of the Board of Directors, photos from previous issues of our magazine and present the inaugural event marking the 30 year anniversary activities. We also include brief interviews with HR professionals of different industries and generations sharing their thoughts on the past, present and future of our profession.

We all continue to experience unrepresented times, finding ourselves dealing with new challenges, working practices and new roles for the HR professionals. We strongly believe and hope that our profession will come out stronger and will continue to contribute significantly to the revival of every business, of the economy and the society in general. This was actually the theme of our inaugural event, with our special guest speaker Dr Venetia Koussia.

At the same time, we also see hot topics emerging during these times. Ways of working are being challenged and reinvented, resilience and mental wellbeing are becoming prominent features in our HR and business agenda and diversity and inclusion strategies are moving from theory to actions. In this issue we include a number of articles and viewpoints on these topics, contributing to the better awareness, understanding and development of these important areas.

We also outline the activities initiated and held by our Association during this period and the results of our Members' Satisfaction Survey, which is always a great source of feedback and inspiration for us. Thank you all for taking the time to complete this and for participating in our activities.

As HR professionals we have proven our worth over the past year, we have stood by our businesses and our people, we have led change and cultivated agility and we are ready to make a difference on a broader range of areas. As an Association, we remain committed to supporting, developing and elevating the HR profession and its tireless members.

Maria Georgiou

Member of the CyHRMA Board of Directors, Publications and Communication Representative

Αγαπητοί αναγνώστες,

Είμαστε όλοι πολύ περήφανοι που φτάσαμε αίσίως στα 50 τεύχοι του περιοδικού μας Ανθρώπος και Εργασία!!!! Μέσα από τα τεύχη μας έχουμε αποτυπώσει τις σημαντικές δραστηριότητες και δράσεις του Συνδέσμου μας και πολλές απόψεις, εμπειρίες, βέλτιστες πρακτικές και σοφία από τα μέλη και τους συνεργάτες μας. Το 2021 είναι επίσης μια πολύ σημαντική χρονιά για τον Σύνδεσμο εφόσον συμπληρώνονται 30 χρόνια από την εγκαθίδρυση του. Τα σημαντικά αυτά ορόσημα μας βοηθούν να θυμόμαστε, να συλλογίζομαστε και να αξιολογούμε πως το επάγγελμά μας έχει εξελιχθεί όλα αυτά τα χρόνια.

Στο τεύχος αυτό τιμούμαι τα σημαντικά αυτά ορόσημα με ένα επετειακό χαιρετισμό από τον Πρόεδρο του Διοικητικού Συμβουλίου, φωτογραφίες από παλαιότερες εκδόσεις του περιοδικού και παρουσίαση της εναρκτήριας εκδήλωσης για τα 30 χρόνια. Περιλαμβάνουμε επίσης σύντομες συνεντεύξεις με επαγγελματίες του Ανθρώπινου Δυναμικού από διαφορετικές γενεές και χώρους εργασίας, οι οποίοι μοιράζονται τις απόψεις τους για το παρελθόν, το παρόν και το μέλλον του επαγγέλματος.

Συνεχίζουμε να ζούμε και να εργαζόμαστε σε πρωτοφανείς συνθήκες, αντιμετωπίζοντας καινούργιες προκλήσεις, εργασιακές πρακτικές και νέους ρόλους για τους επαγγελματίες του χώρου. Πιστεύουμε και ελπίζουμε πως το επάγγελμά μας θα βγει πιο δυνατό και θα συνεχίσει να συνεισφέρει ουσιαστικά στην ανάκαμψη της κάθε επιχείρησης, της οικονομίας και της κοινωνίας γενικότερα. Αυτό ήταν και το θέμα στην εναρκτήρια εκδήλωση για τα 30 χρόνια του Συνδέσμου με ομιλήτρια τη Διδάκτορ Βενετία Κουσία.

Ταυτόχρονα, βλέπουμε καινούργια σημαντικά θέματα να αναδύονται στην επιφάνεια. Οι εργασιακές πρακτικές αναπροσαρμόζονται, η ανθεκτικότητα και ευεξία γίνονται προεξέχον θέματα για το ανθρώπινο δυναμικό και τις επιχειρήσεις και τα θέματα ποικιλομορφίας και συμπερίληψης αρχίζουν να γίνονται από θεωρία, πράξη. Στο τεύχος αυτό περιλαμβάνονται αρκετά άρθρα και αναφορές όσον αφορά στα σημαντικά αυτά θέματα, συνεισφέροντας έτσι στην καλύτερη αντίληψη, κατανόηση και ανάπτυξη τους.

Καταγράφουμε επίσης τις δραστηριότητες που έχουμε συμμετέχει ή διεξάγει ως Σύνδεσμος μέσα σε αυτή την περίοδο καθώς και τα αποτελέσματά της έρευνας ικανοποίησης των μελών μας, η οποία πάντοτε παρέχει ανατροφοδότηση και έμπνευση για εμάς. Σας ευχαριστούμε για το χρόνο που αφιερώσατε για να συμπληρώσετε την έρευνα καθώς και για τη συμμετοχή σας στις διάφορες εκδηλώσεις του Συνδέσμου μας.

Ως επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού έχουμε αποδείξει την αξία μας τον τελευταίο χρόνο, έχουμε σταθεί δίπλα στις επιχειρήσεις και στο προσωπικό μας, έχουμε ηγηθεί των αλλαγών, έχουμε καλλιεργήσει την ευελιξία και είμαστε έτοιμοι να κάνουμε τη διαφορά σε ακόμη ευρύτερο πλαίσιο θεμάτων και περιοχών. Ως Σύνδεσμος παραμένουμε δεσμευμένοι να στηρίξουμε, να αναπτύξουμε και να αναβαθμίσουμε το επάγγελμά μας και τα ακούραστα μέλη του.

Μαρία Γεωργίου

Μέλος Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ., Υπεύθυνη Εκδόσεων και Επικοινωνίας



30 YEAR ANNIVERSARY

Χαιρετισμός από τον Πρόεδρο του Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. για τα 30χρονα του Συνδέσμου



Νιώθω ιδιαίτερα περήφανος που βρίσκομαι στο Διοικητικό Συμβούλιο του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, την χρονιά κατά την οποία γιορτάζουμε τα 30χρονα μας.

Ο τομέας του HR στην Κύπρο έχει μακρά ιστορία, και η ισχυρή θέση που απολαμβάνουμε σήμερα αποτελεί επιστέγασμα των προσπαθειών των ιστορικών στελεχών μας και όλων των Διοικητικών Συμβουλίων (ΔΣ). Αξίζει ιδιαίτερη μνεία σε στελέχη όπως τον κ. Κώστα Παπακυριακού και τον κ. Αρτέμη Αρτεμίου, Επίτιμους Προέδρους οι οποίοι έχουν υπηρετήσει και σαν Πρόεδροι του ΔΣ του Συνδέσμου μας, αλλά και σε όλους τους Προέδρους και μέλη των ΔΣ, τα οποία συνέτειναν στην αναγνώριση του τομέα μας ως πρωταγωνιστή στον επιχειρηματικό στίβο, με επιστέγασμα την αναγνώριση μας από τα εγνωσμένης αξίας βραβεία In Business το 2019 σαν τον καλύτερο επαγγελματικό Σύνδεσμο (τον πρώτο Σύνδεσμο που βραβεύεται σε αυτή την νέα κατηγορία). Όλα τα μέλη των ΔΣ αναφέρονται στο Παράρτημα 1.

Ο Σύνδεσμος μας ιδρύθηκε το 1991 με την αρχική ονομασία «Κυπριακός Σύνδεσμος Εργατικών Σχέσεων», έπειτα από πρωτοβουλία μερικών Κύπριων επιστημόνων που παροτρύνθηκαν για τον σκοπό αυτό από τον Διεθνή Σύνδεσμο Εργατικών Σχέσεων που εδρεύει στη Γενεύη.

Αργότερα, ο Σύνδεσμος μας μετονομάστηκε σε «Σύνδεσμος Εργατικών Σχέσεων και Διεύθυνσης Προσωπικού», εφόσον οι δυο αυτοί τομείς είναι αλληλένδετοι και χωρίς πάντα σαφείς διαχωρισμούς είτε στη θεωρία, είτε στην πρακτική εφαρμογή. Μέχρι τότε ο Σύνδεσμος απαρτιζόταν περί τα 100 Μέλη.

Η τελική ονομασία «Κυπριακός Σύνδεσμος Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού» καθορίστηκε το 1996.

Με το πέρασμα των χρόνων έχει εξελιχθεί σε μια ζωντανή κοινότητα με πιστά μέλη, τα οποία συμμετέχουν ενεργά στις εκδηλώσεις, Συνέδρια και συναντήσεις ανταλλαγής απόψεων που διοργανώνονται. Συνεισφέρουν επίσης ενεργά στις έρευνες και στις διάφορες εκδόσεις άρθρων και έντυπου υλικού που ετοιμάζουμε.

Σήμερα, απαρτιζόμαστε περί τα 650 μέλη, επαγγελματίες της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, Εργασιακών Σχέσεων και Εκπαίδευσης & Ανάπτυξης, αλλά και περί τους 100 οργανισμούς-μέλη.

Η αξιοπιστία μας έγκειται στην αναγνώριση από διεθνή σώματα και φορείς, οι οποίοι αποδέχονται την βασική ιδιότητα μας σαν το μοναδικό επίσημο σώμα που αντιπροσωπεύει τους επαγγελματίες του τομέα μας στην Κύπρο. Αντιπροσωπεύουμε την Κύπρο στον European Association for People Management (EAPM) από το 2000 και στην παγκόσμια ομοσπονδία Συνδέσμων HR, την World Federation for People Management Associations (WFPMA) από το 2000. Είμαστε επίσης μέλη του διεθνούς οργανισμού για την εκπαίδευση και ανάπτυξη, του International Federation for Training and Development Organisations (IFTDO) από το 2006. Τέλος, από το 2019 είμαστε μέλη της Ομοσπονδίας Εργοδοτών και Βιομηχάνων Κύπρου (ΟΕΒ).

Βασικός σκοπός του Συνδέσμου είναι η ενεργός υποστήριξη, αντιπροσώπευση και συμβολή στην ανάπτυξη του επαγγέλματος της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού σε όλη την Κύπρο. Η προσπάθειά μας επικεντρώνεται στην συνεχή επιμόρφωση και δικτύωση μεταξύ των μελών μας, αλλά και στην επιμόρφωση σε θέματα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού της κοινωνίας γενικότερα. Αναπτύσσουμε επίσης δράσεις που αφορούν στην έρευνα αλλά και στην συνεισφορά στα κοινά, διαμέσου της στενής μας συνεργασίας με το κράτος και άλλους θεσμούς και Συνδέσμους. Ενδεικτικά, βρισκόμαστε σε τακτική επικοινωνία τόσο με το Υπουργείο Εργασίας, Πρόνοιας και Κοινωνικών Ασφαλίσεων όσο και με την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΑΝΑΔ) για την ανταλλαγή απόψεων σχετικά με την εφαρμογή βέλτιστων πολιτικών στήριξης της απασχόλησης αλλά και το περιεχόμενο της κατάρτισης για τα επαγγέλματα του μέλλοντος.

Προσδοκούμε σε ακόμη στενότερη συνεργασία με θεσμούς και κρατικούς φορείς, αφού θεωρούμε ότι η συσσωρευμένη εμπειρογνωμοσύνη των επαγγελματιών του τομέα μας τους οποίους αντιπροσωπεύουμε, μπορεί να αποδειχτεί πολύτιμη στην διαμόρφωση πολιτικής.



ISSUE 1

Η χρονιά αυτή είναι ιδιαίτερη, αφού ολόκληρος ο πλανήτης βιώνει μια τεράστια δοκιμασία, από αυτές που προκύπτουν μια φορά στην ζωή μας.

Η έρευνα έχει καταδείξει ότι ο άνθρωπος αναπτύσσεται στο μέγιστο των δυνατοτήτων του όταν περνά μέσα από δοκιμασίες, όταν συναντά προκλήσεις και δυσκολίες. Πιστεύω ακράδαντα ότι αυτή η υγειονομική κρίση αποτελεί την καλύτερη ευκαιρία για να γίνουμε καλύτεροι, πιο ανθεκτικοί, πιο συμπονετικοί, καλύτεροι ηγέτες και καλύτεροι άνθρωποι.

Ο Σύνδεσμος μας αντιπροσωπεύει μια ομάδα επαγγελματιών η οποία βρίσκεται στο επίκεντρο των εξελίξεων όσον αφορά στο επιχειρείν, αφού η ενασχόληση μας έχει τον άνθρωπο στο επίκεντρο.

Οι επαγγελματίες του τομέα μας έχουν βρεθεί στην πρώτη γραμμή των εξελίξεων της κρίσης της πανδημίας, αφού έχουν κληθεί να διαχειριστούν πολύπλοκα και επείγοντα θέματα που αφορούν στην διαχείριση της απόδοσης, την δημιουργία πρωτοκόλλων εξ' αποστάσεως εργασίας, την ομαλοποίηση των λειτουργιών, την κατ' επείγουσα ψηφιακή μεταρρύθμιση και μετασχηματισμό των διεργασιών HR, και παράλληλα την υγεία και ευεξία του προσωπικού των οργανισμών τους.

Ομολογώ ότι η προσωπική μου εμπειρία με τα στελέχη HR της χώρας μας με κάνει περήφανο και με γεμίζει με ελπίδα και αισιοδοξία για το μέλλον!

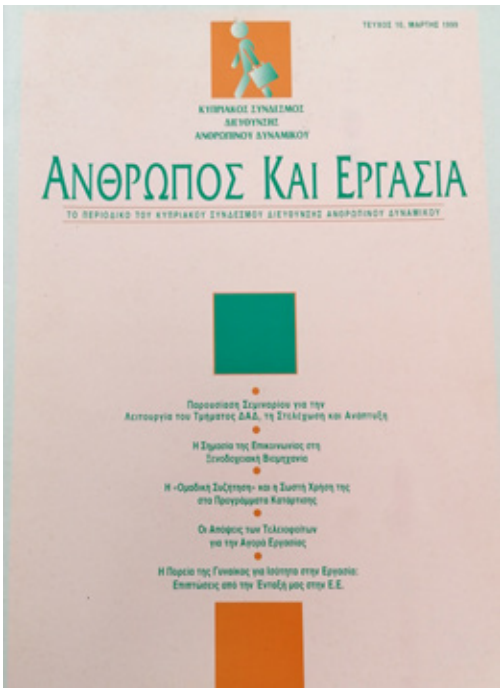
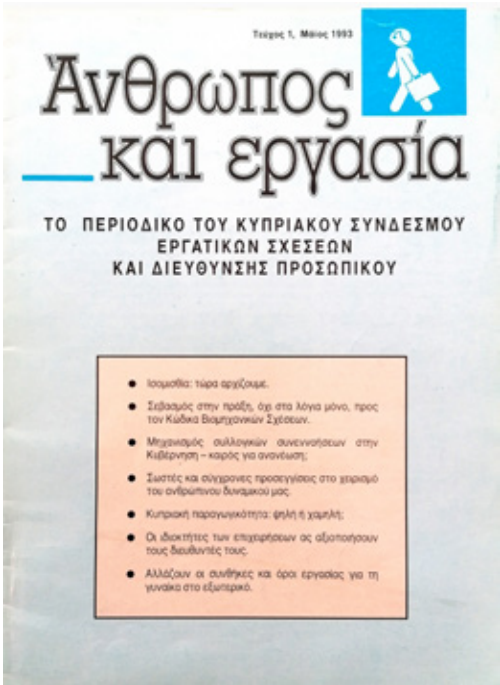
Προτού ολοκληρώσω τον χαιρετισμό μου θα ήθελα να κάνω ιδιαίτερη μνεία στο παρόν ΔΣ. Όπως και τα προηγούμενα, το παρόν ΔΣ αποτελείται από επαγγελματίες ενγλωσμένης αξίας, οι οποίοι εργάζονται σκληρά και ανιδιοτελώς για την προώθηση των καλώς νοούμενων συμφερόντων του τομέα της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και του Συνδέσμου μας. Τους ευχαριστώ θερμά για την συνεισφορά τους και τους ευγνωμονώ για τις τόσες ώρες που έχουν αφιερώσει, επιπλέον της εργασίας τους και μακριά από τις οικογένειες και τα αγαπημένα τους πρόσωπα.

Μιας και φέτος είναι χρονιά ανανέωσης, εύχομαι στο νέο ΔΣ καλές εργασίες και κάθε επιτυχία. Εύχομαι επίσης καλή δουλειά, έχοντας κατά νου ότι ο Σύνδεσμος μας αποτελεί αγαθό όλων μας, όλων των μελών-επαγγελματιών του τομέα μας.

Είμαι βέβαιος ότι το μέλλον θα μας βρει πιο δυνατούς, πιο ανανεωμένους και πιο έτοιμους να αγκαλιάσουμε τον ψηφιακό μετασχηματισμό και το μέλλον της εργασίας, όπως αμφότερα προδιαγράφονται με πολλές υποσχέσεις και προοπτική!

Εύχομαι το μέλλον να είναι όσο λαμπρό ήταν και το παρελθόν αυτού του υπέροχου Συνδέσμου επαγγελματιών, αυτής της μοναδικής κοινότητας, της κοινότητας του HR.

ISSUE 20



ISSUE 30



ISSUE 40



ISSUE 50

ΠΑΡΑΡΤΗΜΑ 1

1991 – 1992

Μάρκος Σπανός, Μίκης Σπαρσής, Ευστάθιος Κωνσταντινίδης, Ντίνος Χριστοφίδης, Λουίζα Στυλιανίδου, Ανδρέας Χριστοφίδης, Χρήστος Ταλιαδώρος

1992 – 1993

Ευστάθιος Κωνσταντινίδης, Χρήστος Ταλιαδώρος, Ντίνος Χριστοφίδης, Ανδρέας Χριστοφίδης, Λουίζα Στυλιανίδου, Ανδρέας Ασιώτης, Φίλιππος Παττούρας, Μίκης Σπαρσής, Πάρης Σπανός

1993 – 1995

Πρόεδρος: Μίκης Σπαρσής
Ευστάθιος Κωνσταντινίδης, Χρήστος Ταλιαδώρος, Φίλιππος Παττούρας, Μάριος Μελανίδης, Ντίνος Χριστοφίδης, Ανδρέας Χριστοφίδης Λουίζα Στυλιανίδου, Πάρης Σπανός, Ανδρέας Ασιώτης

1995 – 1997

Πρόεδρος: Χρήστος Ταλιαδώρος
Φίλιππος Παττούρας, Ανδρέας Σαμουήλ, Μάριος Μελανίδης, Ντίνος Χριστοφίδης, Γιούλα Κυριάκου, Αρτέμης Αρτεμίου, Φώτης Σαββίδης, Χρήστος Κυθρεώτης, Γιάννης Χατζηγιάννης

1997 – 1999

Πρόεδρος: Φίλιππος Παττούρας
Ανδρέας Σαμουήλ, Μάριος Μελανίδης, Ανδρέας Στυλιανού, Κώστας Παπακύριακου, Ντίνος Χριστοφίδης, Αρτέμης Αρτεμίου, Μαρία Χρυσομιλά, Χρήστος Ταλιαδώρος, Χρήστος Κυθρεώτης

1999 – 2001

Πρόεδρος: Φίλιππος Παττούρας (Ιούνιος 1999 – Οκτώβριος 1999)
Πρόεδρος & Υπευθ. Εκδόσεων: Αρτέμης Αρτεμίου (Νοεμ 1999 – Ιούνιος 2001)
Κώστας Παπακύριακου, Αυγή Μυλωνά, Στέλλα Αντωνιάδου, Κωνσταντίνα Κυριάκου, Μαρία Χρυσομιλά, Ανδρέας Σαμουήλ, Ντίνος Χριστοφίδης, Μαρία Χρυσομιλά, Φίλιππος Παττούρας, Κώστας Χόππας

2001 – 2003

Πρόεδρος: Αρτέμης Αρτεμίου
Αυγή Μυλωνά, Κώστας Παπακύριακου, Ανθή Ορνιθάρη, Στέλλα Αντωνιάδου, Κώστας Χόππας, Ανδρέας Σαμουήλ, Στέλλα Αντωνιάδου, Κώστας Παπακύριακου, Κωνσταντίνα Κυριάκου, Μαρίνα Ιωάννου, Γιώργος Ασιήκαλης

2003 – 2005

Πρόεδρος: Αρτέμης Αρτεμίου
Αυγή Μυλωνά, Ανθή Ορνιθάρη, Στέλλα Αντωνιάδου, Κώστας Χόππας, Γιώργος Ασιήκαλης, Κώστας Παπακύριακου, Μαρίνα Ιωάννου, Σώτος Σιακίδης, Φίλιππος Σώσιλος

2005 – 2007

Πρόεδρος: Αρτέμης Αρτεμίου
Κώστας Χόππας, Κώστας Παπακύριακου, Ανθή Ορνιθάρη, Γιώργος Ασιήκαλης, Φίλιππος Σώσιλος, Κρις Μαθά, Αυγή Μυλωνά, Μαρίνα Ιωάννου, Χάρης Κούλλουρος, Έλενα Σταυρινού

2007 – 2009

Πρόεδρος: Αρτέμης Αρτεμίου (Ιούνιος 2007 – Ιούνιος 2008)
Πρόεδρος: Κώστας Παπακύριακου (Ιούλιος 2008 – Ιούνιος 2009)
Κώστας Χόππας, Μαριάννα Σουγλίδου, Κική Καλλή, Γιώργος Ασιήκαλης, Κρις Μαθά, Έλενα Σταυρινού, Ανθή Ορνιθάρη, Φίλιππος Σώσιλος

2009 – 2011

Πρόεδρος: Κώστας Παπακύριακου
Ανθή Ορνιθάρη, Μαριάννα Σουγλίδου, Έλενα Σταυρινού, Κρις Μαθά, Κική Καλλή, Taleen Tchalikian, Γιώργος Ασιήκαλης, Γιώργος Παντελίδης

2011 – 2013

Πρόεδρος: Κρις Μαθά
Ανθή Ορνιθάρη, Γιώργος Ασιήκαλης, Έλενα Σταυρινού, Χάρης Αναστασιάδου, Γιώργος Παντελίδης, Taleen Tchalikian, Κική Καλλή, Γιώργος Ασιήκαλης, Δημήτρης Δημητρίου, Μέλανη Μιχαηλίδου

2013 – 2015

Πρόεδρος: Γιώργος Παντελίδης
Έλενα Σταυρινού, Παναγιώτης Θρασυβούλου, Μαρία Στυλιανού Θεοδώρου, Κυριάκος Ανδρέου, Χάρης Αναστασιάδου, Βίκυ Χαρολάμπους, Νατάσα Ιακωβίδου, Μέλανη Μιχαηλίδου

2015 – 2017

Πρόεδρος: Γιώργος Παντελίδης
Έλενα Σταυρινού, Παναγιώτης Θρασυβούλου, Μαρία Στυλιανού Θεοδώρου, Κυριάκος Χριστοφόρου, Μαρία Γεωργίου, Αιμίλιος Ροτσιδής, Νατάσα Ιακωβίδου, Έλλη Ματσούκα

2017 – 2019

Πρόεδρος: Παναγιώτης Θρασυβούλου
Μαρία Στυλιανού Θεοδώρου, Έλενα Σταυρινού, Ανδρέας Σαββίδης, Αθηνά Νεοφύτου, Μαρία Γεωργίου, Μιράντα Αρχοντίδου, Έλλη Ματσούκα, Μάριος Χριστοφόρου

2019 – 2021

Πρόεδρος: Παναγιώτης Θρασυβούλου
Μαρία Στυλιανού Θεοδώρου, Έλενα Σταυρινού, Αθηνά Νεοφύτου, Μάριος Χριστοφόρου, Μαρία Γεωργίου, Μιράντα Αρχοντίδου, Έλλη Ματσούκα, Αναστασία Φλουρέντζου, Μαρία Σπυρίδης

22.04.21

Εναρκτήρια εκδήλωση για τα 30χρονα του Συνδέσμου μας

της Άρτεμις Ριαλά

Το 2021 είναι ιδιαίτερα σημαντικό έτος για τον Σύνδεσμο μας εφόσον σηματοδοτεί 30 χρόνια συνεισφοράς στον χώρο Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και ευρύτερα στην οικονομία και κοινωνία της Κύπρου.

Για να τιμήσουμε το σημαντικό αυτό ορόσημο στην ιστορία του Συνδέσμου μας έχουν προγραμματιστεί διάφορες δράσεις κατά τη διάρκεια του έτους.

Στην παρουσία 42 Μελών και φίλων του Συνδέσμου, πραγματοποιήθηκε διαδικτυακά, την Πέμπτη 22 Απριλίου 2021 η εναρκτήρια εκδήλωση για τα 30χρονα του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Ο Πρόεδρος του Συνδέσμου, Παναγιώτης Θρασυβούλου, απήγγειλε ένα σύντομο χαιρετισμό κάνοντας μια σύντομη ιστορική αναδρομή και τόνισε τη συνεισφορά των παλιότερων Διοικητικών Συμβουλίων, αλλά και των Μελών του Συνδέσμου στις προκλήσεις που αντιμετωπίζει η κοινότητα HR.

Ακολούθως η Μαρία Γεωργίου, Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου, ανακοίνωσε στους παρευρισκόμενους τις επόμενες προγραμματισμένες δράσεις για τους εορτασμούς, οι οποίες αποφασίστηκαν μετά από εθελοντική συμβολή των Μελών του Συνδέσμου, καθώς και του Διοικητικού Συμβουλίου.

Οι δράσεις αυτές περιλαμβάνουν συνεργασία του Συνδέσμου με διάφορα Πανεπιστήμια της Κύπρου με σκοπό την ενημέρωση σε φοιτητές για θέματα που αφορούν τον Τομέα Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, καθώς επίσης και τη δημιουργία πλατφόρμας όπου φοιτητές και Οργανισμοί-Μέλη του

Συνδέσμου θα έχουν την ευκαιρία να συνεργαστούν. Επίσης, στα πλαίσια της Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης θα πραγματοποιηθεί δέντροφύτευση, αλλά και συμμετοχή σε τηλεοπτικό παιχνίδι όπου τα έσοδα θα διατεθούν για φιλανθρωπικό σκοπό. Στόχος η προβολή των δράσεων αυτών, αλλά και του σημαντικού έργου που διετέλεσε ο Σύνδεσμος μας τα τελευταία 30 χρόνια σε διάφορα μέσα επικοινωνίας (τηλεόραση, ραδιόφωνο, περιοδικά, κοινωνικά δίκτυα). Το επιστέγασμα των εκδηλώσεων θα σφραγιστεί στο τέλος του έτους με ένα επίσημο gala-δείπνο.

Είχαμε την τιμή να έχουμε μαζί μας την Δρ. Βενετία Κουσσία, Σύμβουλο Διοίκησης VenetiaKoussia.net η οποία μας παρουσίασε μια ομιλία με θέμα «Η στιγμή του HR είναι εδώ. Είμαστε έτοιμοι;». Αναφέρθηκε στη νέα κανονικότητα που δημιουργείται μετά την πανδημία και τον τρόπο που παρουσιάζει ευκαιρίες για τα στελέχη του HR. Εξήγησε ότι οι άνθρωποι του πλανήτη βίωσαν μια περιπέτεια που δεν είχαν ποτέ φανταστεί και τα στελέχη του HR χρειάζεται να συνδράμουν αποφασιστικά και αποτελεσματικά στην στήριξη του πλέον πολύτιμου περιουσιακού στοιχείου των εταιρειών: τον άνθρωπο. Ο τρόπος και ο τόπος εργασίας αλλάζει, αλλάζει ενδεχομένως και το αποτέλεσμα που απαιτείται από τον κάθε εργαζόμενο. Τόνισε πως οι αξίες διεκδικούν τον αληθινό ρόλο τους και απαιτούν να βγούν από τις «αφίσες» και να πάρουν μεγαλύτερο μέρος στις καθημερινές συμπεριφορές.

Τέλος, ακολούθησε μια ενδιαφέρουσα συζήτηση και οι συμμετέχοντες εξέφρασαν τις ευχαριστίες τους για την εκδήλωση που στέφθηκε με μεγάλη επιτυχία.

2021 is a particularly important year for our Association as it marks 30 years of contribution in the field of Human Resources Management and more broadly in the economy and society of Cyprus.

To honor this important milestone in the history of our Association, various actions have been planned during the year.

Therefore, in the presence of 42 Members and friends of the Association, the inaugural event for the 30th anniversary of the Cyprus Human Resources Management Association, was held online, on Thursday 22 April 2021.

The President of the Association, Panagiotis Thrasivoulou, addressed a short greeting making a brief historical overview and stressed the contribution of the former Boards of Directors, as well as the Members of the Association, to the challenges faced by the HR community.

Afterwards, Maria Georgiou, Member of the Board, presented the next planned actions for the celebrations, which were decided after the voluntary contribution of the Members of the Association, as well as the Board of Directors.

These actions include cooperation of the Association with various universities in Cyprus, to educate students about issues related to the HR, as well as the creation of a platform where students and Corporate Members of the Association will have the opportunity to collaborate. Also, in the framework of Corporate Social Responsibility, there will be tree planting, but also participation in a TV game, where the proceeds will be donated to charity. The aim is to promote these



actions, but also the important work that our Association has done in the past 30 years in various media (television, radio, magazines, social networks). The culmination of the events will be sealed at the end of the year with a formal gala dinner.

We had the honor to have with us Dr. Venetia Kousia, Management Consultant VenetiaKoussia.net, where she presented a speech on “HR moment is here. Are we ready;”. She referred to the new normal that is being created after the pandemic and the way it presents opportunities for HR executives. She explained that people of the planet experienced an adventure they had never imagined and that HR executives needed to assist decisively and effectively in supporting the companies’ most valuable asset: its people. The way and the place of work changes, the outcomes required by each employee also changes. She emphasized that values are claiming their true role and escape from ‘posters’ to take a bigger part in everyday behaviours.

Finally, an interesting discussion followed, with participants expressing their gratitude for the event which was a great success.



07.02.21

Ο Σύνδεσμος μας υπογράφει τη Χάρτα Διαφορετικότητας

της Άρτεμις Ριαλά

Στις 7 Ιανουαρίου 2021 ο Κυπριακός Σύνδεσμος Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, προχώρησε στην υπογραφή της Χάρτας Διαφορετικότητας.

Η Χάρτα Διαφορετικότητας Κύπρου είναι μέρος της Ευρωπαϊκής Πλατφόρμας των Χαρτών Διαφορετικότητας, μιας πρωτοβουλίας της Ευρωπαϊκής Επιτροπής, που υποστηρίζεται Πανευρωπαϊκά από το 2010 και επίσημος αντιπρόσωπος της ΕΕ στην Κύπρο είναι το Κέντρο Κοινωνικής Καινοτομίας (Centre of Social Innovation - CSI)

Με το παρόν Μνημόνιο Συναντίληψης, Δημόσιοι Οργανισμοί, Επιχειρήσεις, Εταιρείες και άλλες Οργανώσεις (στο εξής «Οργανισμοί»), δεσμεύονται για την προώθηση των αρχών και αξιών του σεβασμού της διαφορετικότητας και της ένταξης και συμπερίληψης στον εργασιακό χώρο, πέραν των ήδη υφιστάμενων ή μελλοντικών εθνικών, περιφερειακών ή διεθνών νομικών υποχρεώσεων σχετικά με τις αρχές της μη διάκρισης και της ισότητας μεταχείρισης.

Η διαφορετικότητα, στα πλαίσια της παρούσας Χάρτας Διαφορετικότητας Κύπρου (Diversity Charter Cyprus - DCC), δημιουργεί τις προϋποθέσεις για αξιοποίηση των δυνατοτήτων τους, ανεξαρτήτως προσωπικών χαρακτηριστικών. Η συνειδητή εφαρμογή της αρχής του σεβασμού της διαφορετικότητας είναι καθοριστικός παράγοντας δημιουργίας όρων αποδοχής, υποστήριξης και περαιτέρω ανάπτυξης των ταλέντων και των δεξιοτήτων του ατόμου. Η συγκεκριμένη προσέγγιση μπορεί να οδηγήσει στην δημιουργία ευκαιριών καινοτομίας και στην ενίσχυση της απόδοσης και της ανταγωνιστικότητας ενός Οργανισμού.

Στα πλαίσια της υπογραφής της Χάρτας Διαφορετικότητας, δίνεται η ευκαιρία στα Μέλη μας να αποκτήσουν πρόσβαση στον Πρακτικό Οδηγό Χάρτας Διαφορετικότητας Κύπρου, ο οποίος περιλαμβάνει

επεξηγηματικές πληροφορίες για τη διαφορετικότητα καθώς και καλές πρακτικές σε εθνικό και διεθνές επίπεδο, και προσφέρεται στα Ελληνικά ή/και στα Αγγλικά, ανάλογα με τις ανάγκες του οργανισμού σας. Επίσης, η Χάρτα Διαφορετικότητας Κύπρου, σε συνεργασία με το Ευρωπαϊκό έργο DIMAIN, προσφέρει μια ανοιχτή, διαδραστική, διαδικτυακή πλατφόρμα συνεργασίας και παρέχει στους ενδιαφερόμενους, δωρεάν συμπληρωματική κατάρτιση με πρόσθετο θεωρητικό και πρακτικό υλικό, περαιτέρω αναγνώσεις, ερωτηματολόγια, χρήσιμες λίστες ελέγχου, σχετικά παραδείγματα και κουίζ.

On 7th of January the Cyprus Human Resource Management Association, has signed the Diversity Charter.

The Diversity Charter Cyprus is part of the European Platform of Diversity Charters supported by the European Commission and the EU official representative in Cyprus is Centre of Social Innovation - CSI.

With this Memorandum of Understanding, the signing Organisations, Public Authorities, Businesses, NGOs and other entities operating in Cyprus (from here on referred as "organisations") declare their commitment to promote diversity and inclusion in the workplace beyond any existing or future national, regional or international legal obligations regarding non-discrimination and equal treatment.

Diversity, within the framework of the Diversity Charter Cyprus (DCC), is the principle that encourages and provides an opportunity to individuals to fulfil their potential, regardless of their personal uniqueness's. Cognizant application of the principles of the DCC generates acceptance, support and further development of the employees' capabilities. This approach results in opportunities to innovate and it enhances the performance, effectiveness and competitiveness of any organisation.

In the context of the signing of the Charter of Diversity, our Members are given the opportunity to gain access to a Practical Guide, which includes explanatory information on diversity management and inclusion in the workplace, as well as best practices at national and international level, and is available in Greek and/or English language, depending on the needs of the organisation. In addition, the Diversity Charter Cyprus, in collaboration with the European Erasmus+ project DIMAIN, offers an open, interactive, e-learning platform providing to the interested users free supplementary training with additional theoretical and practical material, further readings, questionnaires, useful checklists and quizzes.



10.03.21

eLearning - Navigating a thriving tomorrow after the pandemic storm

by Anna Papaonisiforou

On the 10th of March 2021, a very interesting and up-to-date webinar was organized by Grant Thornton Cyprus, with the support of the Cyprus Association of Human Resources Management, with the title "eLearning - navigating a thriving tomorrow after the pandemic storm"

One thing is clear; the requirement for training and educating employees of all levels is unlikely to reduce. Following the vast and sustained technological changes, both consumer and corporate-centric organisations are called to re-think how goods and services are consumed and delivered. Inevitably, this will bring changes to training partners and solutions, operating models and channels to market, that organisations select to enable these changes.

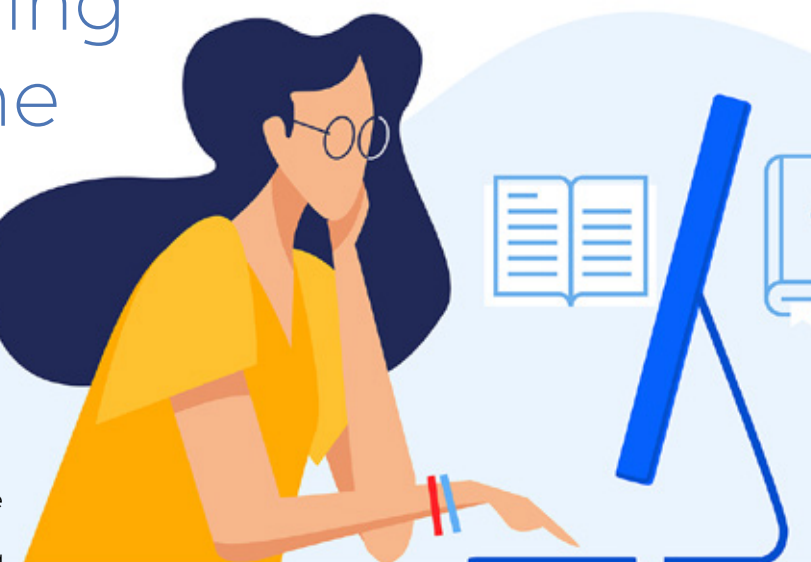
Technological innovation has, in recent years, expanded the types and means of training that can be effectively delivered online. While the concept of electronic learning (eLearning) platforms is not new, key technological advancements, such as mobile applications, mobile friendly platforms, gamification, social learning, data analytics and artificial intelligence are enablers of a greatly improved user experience and learning effectiveness and efficiency.

The pandemic

Prior to the very first COVID-19 lockdown in early 2020, around one quarter of all corporate training was conducted online and, while this has been increasing steadily, a large proportion of training has remained face-to-face.

The COVID-19 lockdown has not only caused all businesses to rise to the challenge of Working-from-Home (WFH), but also to consider whether they have the right tools to thrive in the "new normal". Changes in business processes in response to COVID-19 are fuelling demand for people training (in relation to both up-skilling and re-skilling) and with low barriers to entry and growing appetite for technical innovation, new entrants are expected and increased competition from off-line players evolving their propositions online.

The response to the pandemic imposed immediate demands on working practices, but the impact on training for the workforce is expected to be long lasting. Health and safety is top of the agenda, and new regulations and scrutinised compliance processes have brought governance to the fore front. As employees return to the new workplace, eLearning providers expect demand for content in these areas to grow.



However, coronavirus has brought an unprecedented challenge to organisations as workforces have had to pivot to retrain and upskill rapidly. For offline trainers, this has driven significant reductions in revenues and the potential of further reductions in demand for an offline-only offering. For eLearning providers, utilisation among existing users during the coronavirus lockdown has peaked, and incoming enquires about new online training solutions and eLearning content has reached record highs.

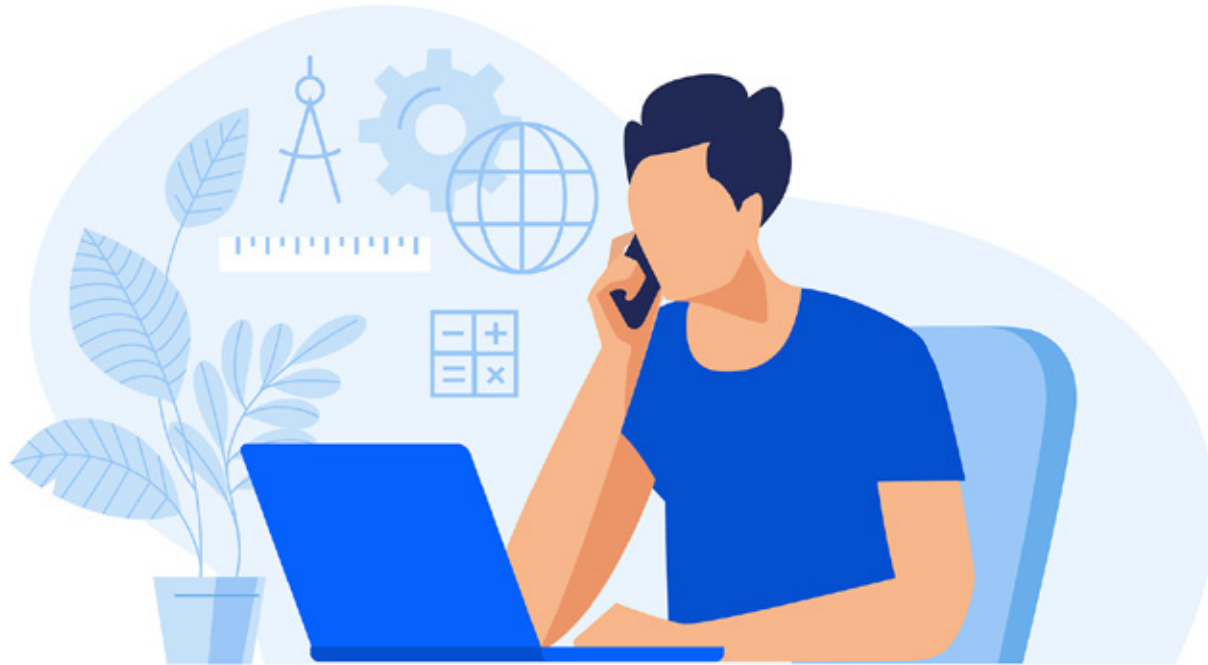
The future of learning and training

We must acknowledge that eLearning, will not replace the traditional face-to-face training. Usage of eLearning has centred around compliance training and content catalogue administration. However, for softer skills training, e.g., leadership, team building or even sales and technical hands-on training, eLearning has struggled to gain traction.

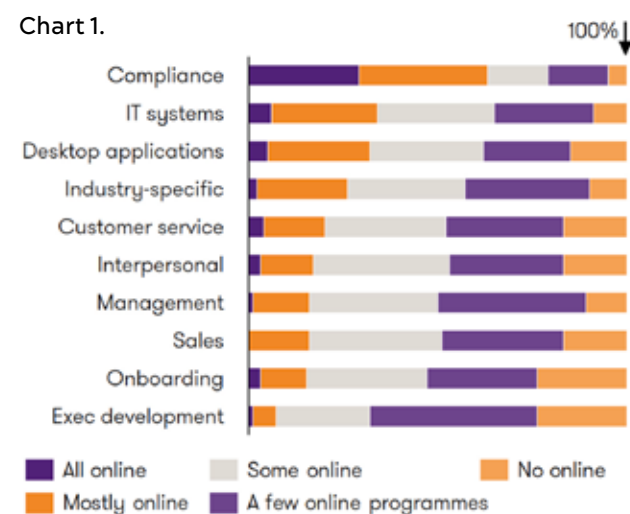
Organisations seek the ability to deliver and monitor top-down learning rapidly and at scale as the most important feature of eLearning solutions. Failure to fully understand the changes in clients' needs and new ways of working is likely to lead to many providers' solutions becoming out-dated and potentially replaced. Face-to-face providers will need to embrace digital delivery alongside traditional forms, while content providers will need to partner with the right platform providers and repurpose content for relevance.

For confident decision making, training and platform providers need an up-to-date understanding of how their customers' businesses are changing, how training requirements are evolving, and which channels and platforms can best support their value proposition.

Key barriers to a greater uptake of eLearning have been end-user acceptance and the lack of a clear return on investment. For the most part, large corporates have been cautious to adopt eLearning, with existing learning management platforms being retained and innovative solutions being overlaid to solve specific learning gaps. For Subject Matter Experts the lack of investment case for a customised learning solution has slowed uptake.



Growth in content is likely to be driven by softer skills, as online broadens its applicability beyond compliance, (see chart 1), as well as a continued shift towards bite-sized, shorter training courses using the means of short videos, animations, banners, quizzes etc.



The impact of COVID-19 has been relatively light across the Skills and Training Industry. However, many players have taken the opportunity to re-examine and optimise their strategy, route-to-market and operating models. Traditional training companies may soon relaunch their offering with an online component bringing a new competitive dynamic to the eLearning sector. With this new reality, WFH policies and the adoption of technology, organisations should embrace the capabilities of eLearning solutions. This will enable them to stay close to their people, offer an alternative and innovative learning experience and at the same time meet their legal and regulatory requirements.

Source: Training Mag '2019 Training Industry Report'



Anna Papaonisiforou Manager | Digital Risk, Grant Thornton Cyprus

Anna Papaonisiforou is a Digital Risk Manager at Grant Thornton Cyprus. She joined the firm in 2012 and her professional qualifications include ACCA, CISA, CDPSE and ISO27001 Lead Implementer.

Anna has been involved in the development of the Grant Thornton Online Academy training modules, related to Data Protection and Cybersecurity.

A solution designed to offer a customised approach to organisations' training needs from Financial Reporting, Anti-Money Laundering & Terrorist Financing to Data Protection and Cybersecurity.

Anna has extensive experience and leads projects in multiple fields including but not limited to Data Privacy and Data Protection, Internal and External IT Audits, Risk Assessments, Regulatory and Compliance, IT Governance and Forensics. Prior to her role, Anna worked for 5 years in the assurance department, servicing a diversified portfolio including local, foreign and public sector clients. Anna has had the privilege of working with clients from various industries, operating in the fields of financial services, hospitality, ship management, provision of services and fintech.

Προγράμματα Ψυχικής Υγείας και Ευεξίας στο χώρο εργασίας. Ανάγκη ή πολυτέλεια;

της Ελισάβετ Γεωργίου

Στις 25 Φεβρουαρίου 2021 διοργανώθηκε ένα πολύ ενδιαφέρον και επίκαιρο webinar από τον εκπαιδευτικό οργανισμό GrantXpert Consulting, με υποστηρικτή τον Κυπριακό Σύνδεσμο Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, με τίτλο “Προγράμματα ευεξίας, ενδυνάμωσης και κινητοποίησης εργαζομένων: Ανάγκη ή πολυτέλεια;”

Η πιο συγκλονιστική έκρηξη στον 21ο αιώνα θα συμβεί όχι εξ' αιτίας της τεχνολογίας, αλλά από την ευρύτητα αποδεκτή αντίληψη του τι σημαίνει να είσαι ανθρώπινη ύπαρξη. Αυτή ήταν η πρόβλεψη των John Naisbitt & Patricia Aburdene όταν έγραφαν για τις τάσεις του νέου αιώνα. Οι εξελίξεις τους επιβεβαιώνουν και καλούμαστε, σε όλα τα επίπεδα, να αναθεωρήσουμε ή να βελτιώσουμε τη στάση μας για τη φροντίδα και ανάπτυξη των ανθρώπων που ζουν και δουλεύουν μαζί μας. Μέσα σε αυτό το πλαίσιο, η πανδημία ήρθε να αναδείξει θέματα που προϋπήρχαν αλλά εντάθηκαν αυξάνοντας τους ψυχοκοινωνικούς κινδύνους στην εργασία. Η δημιουργία στοχευμένων δράσεων και εξειδικευμένων προγραμμάτων για την ενδυνάμωση και ανάπτυξη των εργαζομένων είναι τα μέσα που θα μας βοηθήσουν στην προαγωγή της ψυχικής υγείας και της ευημερίας στους χώρους εργασίας.

Η Ψυχική Υγεία εντάσσεται στην ευρύτερη έννοια της υγείας σύμφωνα με τον Παγκόσμιο Οργανισμό Υγείας όπου ορίζει την Υγείας ως “σωματική, ψυχική και κοινωνική ευεξία και όχι απουσία ασθένειας ή αναπηρίας”. Κατά συνέπεια η Ψυχική Υγεία προσδιορίζεται ως “η κατάσταση ευεξίας όπου κάθε άτομο αντιμετωπίζει με επιτυχία τα προβλήματα της ζωής, μπορεί να εργαστεί παραγωγικά και να συμμετέχει ενεργά στο κοινωνικό του περιβάλλον και όχι απλά η απουσία ενός προβλήματος ή μιας διαταραχής”.

Η Ευημερία μπορεί να προσδιοριστεί μέσα από 8 διαστάσεις, 4 σε ενδοατομικό επίπεδο (σωματική, συναισθηματική, νοητική και πνευματική) και 4 σε διαπροσωπικό επίπεδο (οικονομική, επαγγελματική, κοινωνική και περιβαλλοντική).

Ποιοι είναι οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι που απειλούν την ψυχική υγεία και ευημερία των εργαζομένων μας;

Οι ψυχοκοινωνικοί κίνδυνοι είναι πτυχές σχεδιασμού, οργάνωσης και διαχείρισης της εργασίας και των κοινωνικών και περιβαλλοντικών της πλαισίων που δυνητικά μπορούν να προκαλέσουν ψυχολογική, κοινωνική ή σωματική βλάβη. Οι κίνδυνοι αυτοί οφείλονται στην εργασία και συνδέονται με προβλήματα όπως:

- εργασιακό άγχος
- σύνδρομο επαγγελματικής εξουθένωσης (burn-out)
- βία και διαφόρων ειδών κακοποίηση, παρενόχληση και εκφοβισμός στο χώρο εργασίας
- ψυχοπαθολογία

BE KIND TO YOUR MIND

Ορισμένα παραδείγματα συνθηκών εργασίας που ενδέχεται να οδηγήσουν σε ψυχοκοινωνικούς κινδύνους είναι τα εξής:

- υπερβολικός φόρτος εργασίας
- αντικρουόμενες απαιτήσεις και ασάφειες όσον αφορά τον ρόλο του εργαζομένου
- έλλειψη συμμετοχής στη λήψη αποφάσεων που επηρεάζουν τον εργαζόμενο και έλλειψη επιρροής στον τρόπο διεξαγωγής της εργασίας
- κακή διαχείριση των οργανωτικών αλλαγών, εργασιακή ανασφάλεια
- αναποτελεσματική επικοινωνία, έλλειψη υποστήριξης από τη διοίκηση ή τους συναδέλφους
- ψυχολογική και σεξουαλική παρενόχληση, βία που ασκείται από τρίτους

Πρόληψη και αντιμετώπιση Ψυχοκοινωνικών Κινδύνων

Τα μέτρα πρόληψης των Ψυχοκοινωνικών Κινδύνων μπορούν να είναι σε 3 επίπεδα:

1. Πρωτογενής πρόληψη, όπου περιλαμβάνει δράσεις μέσω της εργονομίας και του εργασιακού, περιβαλλοντικού και διοικητικού ανασχεδιασμού.
2. Δευτερογενής πρόληψη, όπου περιλαμβάνει δράσεις μέσω της επιμόρφωσης και εκπαίδευσης προσωπικού
3. Τριτογενής πρόληψη, όπου περιλαμβάνει δράσεις για την ανάπτυξη πιο ευαίσθητων συστημάτων διοίκησης και την ενθάρρυνση της φροντίδας της εργασιακής υγείας.

Βασικά βήματα για την αποτελεσματικότερη αντιμετώπιση των Ψυχοκοινωνικών Κινδύνων είναι:

- Αναγνώριση κινδύνου
- Ρεαλιστική αντίληψη κινδύνου
- Ενημέρωση εμπλεκόμενων
- Στοχευμένες παρεμβάσεις/δράσεις ανά τμήμα και ανά περίπτωση
- Εμπλοκή ειδικών (ψυχολόγων, κοινωνικών λειτουργών κ.α)
- Προσαρμογή της εργασίας
- Επανάληψη στην εργασία

Μέσα από αυτή την οπτική ξεφεύγουμε από τις απλές προσεγγίσεις για δράσεις διαχείρισης του άγχους των

εργαζομένων αλλά αποκτούμε μια πιο σφαιρική αντίληψη των κινδύνων που απειλούν την ευημερία των εργαζομένων και οι παρεμβάσεις πλέον χρειάζεται να είναι πιο ολιστικές, συστηματικές και από εξειδικευμένους επαγγελματίες.

Πού στοχεύουν τα προγράμματα προαγωγής ψυχικής υγείας και ευημερίας;

Με βάση τα παραπάνω, τα προγράμματα και οι δράσεις που θα προάγουν την ψυχική υγεία σε έναν εργασιακό χώρο χρειάζεται να στοχεύουν στην αύξηση της ψυχικής ανθεκτικότητας, της απόδοσης και της δέσμευσης των εργαζομένων.

Γιατί είναι χρήσιμα τα προγράμματα προαγωγής ψυχικής υγείας και ευημερίας;

Οι Ψυχοκοινωνικοί Κίνδυνοι στην εργασία συνδέονται με τα θέματα Υγείας και Ασφάλειας στην εργασία. Η σύνδεση από πλευράς Υγείας είναι γιατί η αντιμετώπισή τους μειώνει τις ασθένειες, τις απουσίες και τα προβλήματα από τους τραυματισμούς. Επίσης, συνδέονται με τα θέματα Ασφάλειας γιατί η αποτελεσματικότερη διαχείρισή τους συμβάλει στη μείωση των ατυχημάτων, την κακή χρήση μηχανών, τις φθορές καθώς και την μείωση της ελλιπούς τήρησης κανόνων ασφαλείας.

Στην πράξη, για τους εργαζόμενους είναι πολύ σημαντική η πρόληψη και η αντιμετώπιση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων μέσα από προγράμματα προαγωγής της ψυχικής υγείας και της ευημερίας γιατί μειώνει τα συμπτώματα του εργασιακού τους άγχους, τα προβλήματα της ψυχικής τους υγείας, τους τραυματισμούς κατά την εργασία καθώς και τους λόγους που μπορεί να οδηγήσουν σε απώλεια της εργασίας τους. Επίσης, συμβάλει σημαντικά στην πρόληψη του Συνδρόμου Επαγγελματικής Εξουθένωσης αλλά και στην προαγωγή της υγείας γιατί το παρατεταμένο άγχος οδηγεί σε σοβαρά σωματικά προβλήματα υγείας (καρδιαγγειακές παθήσεις, μυοσκελετικά).

Από την πλευρά των εργοδοτών, η μη έγκαιρη παρέμβαση για τη διαχείριση των ψυχοκοινωνικών κινδύνων μπορεί να οδηγήσει σε κακή συνολική επιχειρηματική απόδοση, διαταραχή της παραγωγής, αυξημένο ποσοστό απουσίας από την εργασία, αυξημένα ποσοστά ατυχημάτων & τραυματισμών, αύξηση ποσοστών πρόωρης συνταξιοδότησης, λανθασμένες αποφάσεις, έκθεση σε περιστατικά κινδύνου, προβλήματα συνεργασίας και διενέξεις αλλά και σε αναζήτηση αποδιοπομπαίων τράγων.

Σε κάθε περίπτωση τα προγράμματα προαγωγής ψυχικής υγείας και ευημερίας δημιουργούν ένα υγιές

ψυχοκοινωνικό περιβάλλον που αυξάνει την απόδοση και την προσωπική ανάπτυξη, καθώς και την ψυχική και σωματική ευεξία των εργαζομένων!!

Βασικοί παράμετροι που πρέπει να λαμβάνονται υπόψη στον σχεδιασμό ενός προγράμματος Ψυχικής Υγείας και Ευημερίας

Κατά το σχεδιασμό των προγραμμάτων προαγωγής ψυχικής υγείας και ευημερίας, αναπτύσσουμε δράσεις σε 4 πυλώνες, σωματικό, ψυχολογικό, κοινωνικό και περιβαλλοντικό προκειμένου να έχουν μια ολιστική κάλυψη των αναγκών των εργαζομένων.

Ο πρώτος πυλώνας αφορά τη **σωματική φροντίδα** μέσα από διατροφή, άσκηση, διαχείριση ατυχημάτων και ασθενειών σε επίπεδο πρόληψης και αντιμετώπισης καθώς και τρόπου ζωής καθημερινής φροντίδας. Στο δεύτερο πυλώνα συναντάμε την **ψυχολογική φροντίδα**, όπου περιλαμβάνει τη διαχείριση του άγχους (πρόληψη, αντιμετώπιση), ξεκούραση (διαλείμματα, διακοπές), συνεχή μάθηση, εύρεση νοήματος στην εργασία, ψυχική ανθεκτικότητα και αυτονομία.

Ο τρίτος πυλώνας συνδέεται με **κοινωνικά θέματα** που αφορούν στις σχέσεις με τους συναδέλφους και τους προϊσταμένους αλλά και το ευρύτερο κοινωνικό περιβάλλον του εργαζόμενου συμπεριλαμβανοντας και δράσεις κοινωνικής συνεισφοράς.

Ο τελευταίος πυλώνας έχει σχέση με τους **περιβαλλοντικούς παράγοντες** στο χώρο εργασίας όπως ο φωτισμός, η θέρμανση, η ποιότητα του αέρα, η ασφάλεια.

Κατά την υλοποίηση τους τα προγράμματα εφαρμόζονται όχι μόνο στα άτομα και τις ομάδες αλλά και σε ολόκληρη την εταιρεία. Πιο συγκεκριμένα:

Στα **άτομα** εστιάζουμε στη σωματική και ψυχική υγεία προωθώντας με κάθε τρόπο ένα πιο υγιεινό τρόπο ζωής όσον αφορά στην άσκηση, στη διατροφή, στη διαχείριση του στρες, στην ενίσχυση της ψυχικής τους ανθεκτικότητας για τη διαχείριση των αλλαγών και των κρίσεων. Η καλή σωματική υγεία εξασφαλίζεται και με τη συνεργασία του γιατρού εργασίας και τα προγράμματα προληπτικών ελέγχων κυρίως για νόσους που οφείλονται σε εργασιακές συνθήκες όπως μυοσκελετικές παθήσεις καθώς και προγράμματα διακοπής καπνίσματος. Ένα ακόμα σημαντικό θέμα που αρχίζει να λαμβάνεται υπόψη είναι η επαγγελματική εξουθένωση την οποία ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας από το 2019 χαρακτήρισε ως σύνδρομο. Επίσης, ο εντοπισμός παραγόντων που αυξάνουν την επαγγελματική ικανοποίηση των εργαζομένων και

οι σχετικές δράσεις για την αύξηση της ικανοποίησης και μείωση της δυσαρέσκειας είναι διαστάσεις που πρέπει να συμπεριληφθούν στο σχεδιασμό ενός προγράμματος.

Πέρα από τον κάθε εργαζόμενο, οι δράσεις σε επίπεδο **ομάδας** είναι εξαιρετικά αποτελεσματικές. Είναι γεγονός ότι η ομαδική εργασία μετασχηματίζεται και εξελίσσεται μέσα από διατμητικά σχήματα. Επενδύοντας στην εκπαίδευση των ατόμων που ηγούνται σε ομάδες ώστε να αποκτήσουν δεξιότητες για την ανάπτυξη των μελών της ομάδας τους και τη δημιουργία κλίματος συνεργασίας και καλών εργασιακών σχέσεων έχουμε εξαιρετικά αποτελέσματα.

Σε επίπεδο **εταιρείας** η πρόκληση είναι μεγαλύτερη. Η δημιουργία ενός κλίματος θετικότητας και ενός περιβάλλοντος που κινητοποιεί τα άτομα και τα αναπτύσσει, είναι βασικές προϋποθέσεις για τη διαμόρφωση μιας κουλτούρας που θα συμβάλει στη διατηρησιμότητα των θετικών αποτελεσμάτων των παρεμβάσεων που θα γίνουν. Η συμμετοχή των εργαζομένων σε δράσεις εταιρικής κοινωνικής ευθύνης και η υποστήριξη εθελοντικών δράσεων βοηθούν στην σύνδεση των εργαζομένων που συμμετέχουν αλλά και στο αίσθημα υπερηφάνειας για την εταιρεία που εργάζονται.

Στο γράφημα που ακολουθεί παρουσιάζονται οι παράμετροι που προαναφέραμε.



#StayHealthy

Ελισάβετ Γεωργίου, Εργασιακή Ψυχολόγος – Executive Coach – Συνεργάτιδα GrantXpert Consulting

Εξειδικεύεται στη διαχείριση επαγγελματικών & προσωπικών κρίσεων και μεταβάσεων (απόλυση, πένθος, διαζύγιο, ασθένεια, υπερκόπωση – burn out) καθώς και στην προώθηση της Ψυχικής Υγείας και του Ευ Ζην μέσω εταιρικών προγραμμάτων Ευεξίας και προγραμμάτων Εταιρικής Κοινωνικής Ευθύνης.

Έχει εμπειρία 20+ ετών ως σύμβουλος επιχειρήσεων σε θέματα ανάπτυξης και διαχείρισης ανθρώπινου δυναμικού και παράλληλη εμπειρία 10+ ετών ως ψυχοθεραπεύτρια.

Από τον Ιανουάριο του 2010 ίδρυσε και διευθύνει το Κέντρο Be Yourself (www.be-yourself.gr), όπου παρέχει υπηρεσίες Συμβουλευτικής, Coaching, Mentoring, Εκπαίδευσης και Ψυχοθεραπείας, ατομικά ή ομαδικά, σε ιδιώτες, επιχειρήσεις, ΜΚΟ και άλλους εκπαιδευτικούς οργανισμούς.

Είναι κάτοχος Πτυχίου Ψυχολογίας (Εθνικό Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών), Μεταπτυχιακού Τίτλου Οργανωτικής & Οικονομικής Ψυχολογίας (Πάντειο Πανεπιστήμιο), Διπλώματος Personal & Executive Positivity Coaching (Positivity Coaching Academy), έχει 4ετή ειδική εκπαίδευση στην ψυχοθεραπεία Gestalt (Gestalt Foundation) και πιστοποίηση Εκπαιδευτή Ενηλίκων στην Ελλάδα (ΕΟΠΠΕΠ) και από την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού στην Κύπρο.



27.08.20

Ηγεσία και ευημερία στο χώρο εργασίας: Πρακτικές Εφαρμογές

της Βίκυς Χαραλάμπους

Στις 27 Αυγούστου 2020, πραγματοποιήθηκε διαδικτυακό συνέδριο με θέμα «Ηγεσία και ευημερία στο χώρο εργασίας».

Το συνέδριο διοργανώθηκε από το ερευνητικό κέντρο CARDET, στο πλαίσιο του ευρωπαϊκού έργου Mindful Managers, με την υποστήριξη του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Στόχος του συνεδρίου ήταν να τονιστεί η σημασία της επένδυσης στην ευημερία των εργαζομένων, καθώς και να δοθούν πρακτικές εισηγήσεις και εργαλεία για εφαρμογή παρεμβάσεων στον εργασιακό χώρο. Την έναρξη του συνεδρίου έκανε ο Δρ Χαράλαμπος Βρασίδης, εκτελεστικός διευθυντής του CARDET, με χαιρετισμό, τονίζοντας ότι οι πρωτοβουλίες για την ευημερία θα πρέπει να ενσωματώνονται στη στρατηγική κάθε οργανισμού.

Στη συνέχεια, η κα Μαρία Γεωργίου, εκπροσωπώντας τον Κυπριακό Σύνδεσμο Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, αναφέρθηκε στο ρόλο της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού (ΔΑΔ) στην προώθηση της ευημερίας στους οργανισμούς. Όπως τόνισε, οι οποιοσδήποτε πρωτοβουλίες ευημερίας θα πρέπει να είναι άρρηκτα συνδεδεμένες με την εργασιακή κουλτούρα και τις αξίες του Οργανισμού, θα πρέπει να υπάρχει συστηματική επικοινωνία για κατανόηση της σημασίας της ευημερίας όπως και ενημέρωση και ενθάρρυνση των εργαζομένων για υποστήριξη και αξιοποίηση των σχετικών ωφελημάτων και δράσεων του οργανισμού. Η ΔΑΔ θα πρέπει να σχεδιάσει και να εφαρμόσει τα εργαλεία και τις πολιτικές ευημερίας, να παρέχει εκπαίδευση σε θέματα ανθεκτικότητας και εργασιακής ευημερίας και να διαθέτει συμβουλευτικό και υποστηρικτικό ρόλο προς όλους τους εμπλεκόμενους.

Πολύ σημαντικό είναι πριν από την εφαρμογή οποιονδήποτε παρεμβάσεων, να γίνεται διάγνωση της υφιστάμενης κατάστασης όπως και μετρήσεις και συστηματική παρακολούθηση της εφαρμογής με συγκεκριμένους δείκτες απόδοσης (KPIs).

Ακολούθως, η κα Βίκυ Χαραλάμπους (Διευθύντρια Institute of Development / Senior Project Manager CARDET), τόνισε τα οφέλη που μπορεί να προκύπτουν από την επένδυση των Οργανισμών στο ευ ζην. Πιο συγκεκριμένα, τα αυξημένα επίπεδα ευ ζην των εργαζομένων έχουν συνδεθεί με μειωμένο στρες που συνδέεται με την εργασία και ελαχιστοποίηση των απουσιών λόγω ασθένειας, με αυξημένη ψυχική ανθεκτικότητα, μεγαλύτερη εργασιακή δέσμευση και υψηλότερο ηθικό όπως και ενισχυμένη καινοτομία και δημιουργικότητα. Επιπρόσθετα, οι ευτυχημένοι εργαζόμενοι έχει φανεί ότι επιδεικνύουν υψηλότερη απόδοση και παραγωγικότητα και καλύτερη εξυπηρέτηση πελατών. Επίσης, οι οργανισμοί που επενδύουν στην ευημερία είναι πιο πιθανόν να προσελκύσουν και να διατηρήσουν ταλέντα καθώς οι άνθρωποι επιλέγουν οργανισμούς που φροντίζουν τους εργαζομένους τους. Στη συνέχεια, αναφέρθηκε ο σημαντικός ρόλος της Ηγεσίας στην προώθηση του ευ ζην και της παραγωγικότητας καθώς υπάρχουν συγκεκριμένες ιδιότητες και συμπεριφορές του ηγέτη που διευκολύνουν την ενίσχυση της ευημερίας στους οργανισμούς. Οι ηγέτες έχουν τη δύναμη να δημιουργήσουν έναν πιο υγιή χώρο εργασίας, επειδή μπορούν να καθοδηγήσουν την ομάδα τους με το παράδειγμα τους, χτίζοντας στις δυνατότητες των ανθρώπων με συγκεκριμένη ανατροφοδότηση, διαθέτοντας πάθος και θετικά συναισθήματα πιστεύοντας ότι κάνουν μία εργασία με νόημα,



παρακινώντας την ομάδα, προωθώντας τις θετικές σχέσεις μεταξύ των μελών της και αναγνωρίζοντας τις προσπάθειες και τα επιτεύγματα τους. Έγινε επίσης αναφορά στο «Mindful Leadership», το οποίο χαρακτηρίζεται από την επικέντρωση στο παρόν, που επιτρέπει στον ηγέτη να εντοπίζει περισσότερους και διαφορετικούς τρόπους με τους οποίους μπορεί να επηρεάσει θετικά τη ζωή των άλλων. Οι ενσυνείδητοι ηγέτες (mindful leaders) έχουν υψηλό επίπεδο αυτογνωσίας. Δεν φοβούνται να έχουν ανοιχτό μυαλό και ανοιχτή καρδιά και διαθέτουν δυνάμεις του χαρακτήρα που τους επιτρέπουν να λαμβάνουν ορθές και ηθικές αποφάσεις.

Συμπερασματικά, η κα Χαραλάμπους κατέληξε ότι για να πετύχει η υιοθέτηση μιας οργανωσιακής προσέγγισης για την ευημερία των εργαζομένων απαιτείται συλλογική προσπάθεια, συνεργασία και ευθύνη από όλους τους εμπλεκόμενους. Για τη δημιουργία ενός υγιούς εργασιακού χώρου, ένας εργοδότης θα πρέπει να διασφαλίσει ότι η κουλτούρα, η ηγεσία και η διαχείριση των ανθρώπων είναι το θεμέλιο για την οικοδόμηση μιας ολοκληρωμένης προσέγγισης για την ευημερία. Πρώτον, θα πρέπει να υπάρχει η υποστήριξη από την Ανώτερη Διεύθυνση και να θεωρείται η ευημερία ως στρατηγική προτεραιότητα. Δεύτερον, η ΔΑΔ θα πρέπει να πείσει τα διευθυντικά της στελέχη να τη θέσουν ως προτεραιότητα, να διασφαλίσει ότι η Διευθυντική Ομάδα αποδέχεται την αξία της επένδυσης στην ευημερία και να παρέχει πρακτική καθοδήγηση σε όλους/ες, θέτοντας τις αντίστοιχες πολιτικές και διαδικασίες. Τρίτον, τα Διοικητικά Στελέχη, είναι οι κύριοι υπεύθυνοι για τη διαχείριση των ανθρώπων και την εφαρμογή

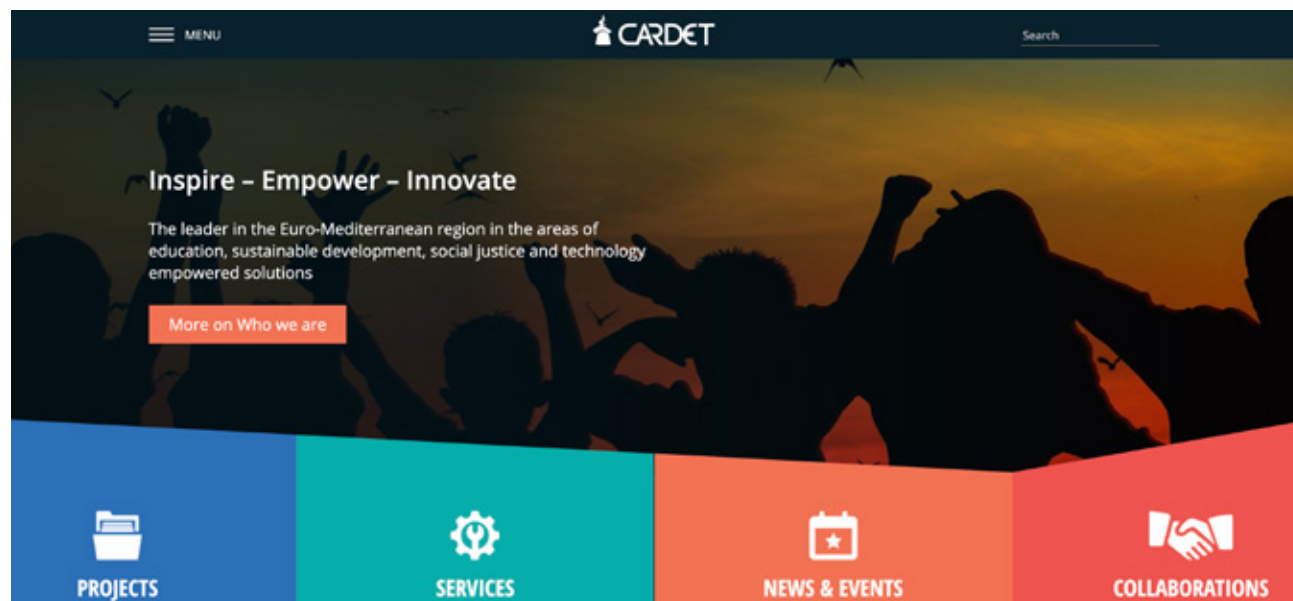
των πολιτικών ευημερίας. Το στυλ διοίκησης τους μπορεί να έχει καταστροφικές ή και ευεργετικές συνέπειες τόσο στους εργαζόμενους όσο και στη γενικότερη κουλτούρα του οργανισμού. Και τέλος οι ίδιοι οι εργαζόμενοι έχουν επίσης ευθύνη στο να φροντίζουν για τη δική τους υγεία και ευημερία, να λαμβάνουν μέρος και να συμμετέχουν ενεργά στις διάφορες δράσεις του οργανισμού και να φροντίζουν τον εαυτό τους και εντός και εκτός του χώρου εργασίας.

Συνεχίζοντας, η κα Μαρία Σολωμού, παρουσίασε το πρόγραμμα «Mindful Managers», το οποίο χρηματοδοτείται από την Ε.Ε. με στόχο την ενίσχυση των δεξιοτήτων των διαφόρων στελεχών στο δημόσιο τομέα, την ανάπτυξη της ευεξίας και τη βελτίωση της ψυχικής ευημερίας στο εργασιακό περιβάλλον, με τη βοήθεια ενός παιγνιοποιημένου εργαλείου διαδικτυακής μάθησης. Το έργο προωθεί την εργασιακή μάθηση (Work-Based Learning) και χρησιμοποιεί το θεσμό του μέντορα για σκοπούς εκπαίδευσης.

Τέλος, παρουσιάστηκαν δείγματα δραστηριοτήτων από το «Mindful Managers» που μπορούν να εφαρμοστούν στην εργασία με στόχο την ενίσχυση της ευημερίας των Διοικητικών Στελεχών αλλά και των ομάδων τους.

Ακολούθησε διαδραστική συζήτηση μεταξύ όλων των παρευρισκόμενων και επίλυση αποριών.

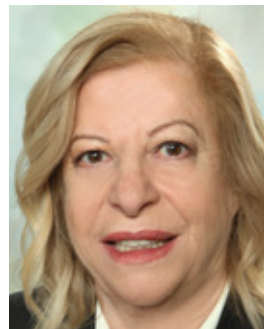
Περισσότερες πληροφορίες είναι διαθέσιμες στη σελίδα του έργου www.mindfulmanager.eu



Η Βίκυ Χαραλάμπους έχει 20-ετή διεθνή εμπειρία στην ανάπτυξη ανθρώπινου δυναμικού. Είναι κάτοχος μεταπτυχιακού τίτλου στην Οργανωσιακή Ψυχολογία και υποψήφια διδάκτωρ Θετικής Οργανωσιακής Ψυχολογίας στο Πάντειο Πανεπιστήμιο. Είναι πιστοποιημένη εκπαιδευτρια της ANAD, έχοντας σχεδιάσει και εφαρμόσει πάνω από 100 εκπαιδευτικά προγράμματα. Έχει εργαστεί ως στέλεχος Ανθρώπινου Δυναμικού σε πολυεθνικές και Κυπριακές επιχειρήσεις και ως Ακαδημαϊκός. Είναι Ομότιμο μέλος και μέλος της Επιτροπής ηθικής του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού. Είναι επίσης μέλος του Κυπριακού Συνδέσμου Mentoring και Coaching (EMCC Cyprus), και ερευνητικό μέλος της Ελληνικής Εταιρείας Θετικής Ψυχολογίας. Διευθύνει το Ινστιτούτο Ανάπτυξης, το οποίο παρέχει μεταξύ άλλων, συμβουλευτική και εκπαιδεύσεις σε θέματα ευημερίας και θετικής κουλτούρας στον χώρο εργασίας, παρακίνησης και ενδυνάμωσης ατόμων και ομάδων, θετικής ηγεσίας, ψυχικής ανθεκτικότητας και διαχείρισης απόδοσης (www.iodevelopment.eu).

Προκλήσεις και το Μέλλον του ΔΑΔ

Επαγγελματίες ΑΔ απαντούν σε ερωτηματήματα για την πανδημία και το μέλλον του HR



Λούση Νικολάου

Πώς διαμορφώθηκε το HR από τον καιρό που ασχοληθήκατε με το επάγγελμα μέχρι σήμερα;

Η ερώτηση αυτή με κάνει να χαμογελώ! Είμαι σίγουρα η παλαιότερη αν όχι και η πρώτη επαγγελματίας HR στην Κύπρο – με 36 χρόνια εμπειρίας στον τομέα Ανθρώπινου Δυναμικού

από το 1985 μέχρι και σήμερα! Το HR έχει σαφώς εξελιχθεί πολύ από την εποχή του 'Προσωπάρχη'. Με λίγα λόγια, οι Προσωπάρχες έχουν μεταβεί από την εποχή όπου ασχολούνταν με την διεκπεραιωτική υποστήριξη διαφόρων καθηκόντων και την υποστήριξη γραφειοκρατικών εργασιών που διασφάλιζαν την ομαλή λειτουργία της κάθε επιχείρησης, επιπλήττοντας με την πρώτη ευκαιρία όποιον εργαζόμενο δεν τηρούσε τους κανόνες, σε έμπειρους HR Managers οι οποίοι εστιάζουν περισσότερο στους ανθρώπους παρά στη γραφειοκρατία, και αναλαμβάνουν την εξέλιξη τόσο αυτών που έχουν χαμηλή απόδοσή όσο και των ταλέντων μέσα σε κάθε οργανισμό. Έχουμε ακόμη πολύ δρόμο μπροστά μας αφού καθώς διαβάζετε αυτό το άρθρο περιορισμένος αριθμός αντρών HR Managers και ακόμα πιο περιορισμένος αριθμός γυναικών HR Managers έχουν καταφέρει να κερδίσουν μια θέση στο «τραπέζι» του Διοικητικού Συμβουλίου ως αληθινοί Συνέταιροι ή Επιχειρηματικοί Ηγέτες.

Ποιές είναι οι μεγαλύτερες προκλήσεις που προκάλεσε η πανδημία και πως τις αντιμετωπίσατε;

Η πανδημία του κορονοϊού πυροδότησε για το HR τη μια πρόκληση μετά την άλλη. Ολόκληρη η ανθρωπότητα σε παγκόσμιο επίπεδο έχει επηρεαστεί με διάφορους τρόπους τόσο ψυχικά, σωματικά όσο και οικονομικά. Είναι μια ιδιαίτερα δύσκολη περίοδος για όλους όσους αντιμετωπίζουν αυτή την αναταραχή, ενώ τώρα περισσότερο από ποτέ άλλοτε οι επιχειρήσεις βασίζονται στα τμήματα HR ώστε να κάνουν τους εργαζόμενους να νιώσουν όσο το δυνατόν πιο ασφαλείς σε αυτή τη ταραχώδη εποχή. Όλο αυτό το διάστημα η ομάδα μου εργάζεται 24/7 αναλαμβάνοντας την ευθύνη για το σχεδιασμό της επιχειρησιακής συνέχειας της εταιρείας, εφαρμόζοντας ευέλικτες μορφές εργασίας, διευκολύνοντας την εξ αποστάσεως εργασία με τα κατάλληλα εργαλεία, αναλαμβάνοντας τη συνεχή και ακριβή ενημέρωση των υπαλλήλων για τις εξελίξεις, αντιμετωπίζοντας τυχόν ανησυχίες των εργαζομένων, εφαρμόζοντας προληπτικά μέτρα για τη διασφάλιση της ευημερίας τους και τη συνεχή ενημέρωση σχετικά με τα μέτρα προστασίας που

ανακοινώνονται από τις αρμόδιες αρχές και αυτές είναι μόνο ορισμένες από τις δράσεις μας...περιττό να πω ότι αυτό ήταν το εύκολο μέρος! Αυτό που αποδείχτηκε ως η μεγαλύτερη πρόκληση για το HR κατά τη διάρκεια της πανδημίας είναι η διατήρηση του ηθικού των υπαλλήλων και η προαγωγή της κουλτούρας για ευέλικτες μορφές εργασίας – μια σημαντική αλλαγή στη κουλτούρα της εταιρείας.

Πώς φαντάζεστε το μέλλον του HR τα επόμενα 5 -10 χρόνια;

Αναμένω ότι ο ρόλος του HR θα γίνει πιο απαραίτητος από ποτέ, εστιάζοντας σε επιχειρηματικές αναλύσεις και ανάπτυξη στρατηγικής καθώς επίσης και στην καθοδήγηση και ανάπτυξη της καριέρας του κάθε εργαζομένου. Ο ρόλος του επαγγελματία HR έχει αλλάξει δραματικά και αυτή η εξέλιξη θα συνεχίσει καθώς μηχανές και τεχνολογία θα αναλαμβάνουν καθήκοντα που παλαιότερα γίνονταν από ανθρώπους. Οι αυριανοί HR Leaders θα πρέπει να είναι «μεγαλύτεροι», ευρύτεροι στοχαστές και θα πρέπει να είναι τεχνολογικά άρτιοι και ευπροσάρμοστοι ώστε να μπορούν να διαχειριστούν το συνεχώς ανήσυχο και ευέλικτο εργατικό δυναμικό όπως αυτό διαμορφώνεται τα τελευταία χρόνια. Πιστεύω ότι είναι πολύ πιθανόν να δούμε θέσεις HR να αναπτύσσονται με τέτοιο τρόπο ώστε το HR να αποτελέσει ένα από τα πιο περιζήτητα επαγγέλματα. Οραματίζομαι ένα μέλλον όπου οι επαγγελματίες του HR θα είναι εργασιακοί σύμβουλοι οι οποίοι θα έχουν κερδίσει άξια μια θέση στο «τραπέζι» λήψης αποφάσεων.

Η Λούση Νικολάου είναι απόφοιτος Πανεπιστημιακής εκπαίδευσης στην Αγγλία με μια εντυπωσιακή καριέρα στο HR η οποία εκτείνεται σε ολόκληρο τον κόσμο κατά τη διάρκεια σχεδόν 4 δεκαετιών από όταν ξεκίνησε στη PWC το 1985 ως HR Manager / Senior Consultant. Στη συνέχεια αναρριχήθηκε στις υψηλότερες βαθμίδες HR Leadership σε δύο από τις μεγαλύτερες πολυεθνικές εταιρίες ως Director of Human Resources στην εταιρεία NCR για τις περιοχές της Μέσης Ανατολής και Αφρικής και ως SVP Human Resources Ευρώπης για την εταιρεία Nielsen.

Τώρα απολαμβάνει να προσφέρει την ευρεία τεχνογνωσία της στην Εταιρεία Pafilia Property Developers ως Group Human Resources Director.

Ο στόχος της καθ' όλη τη διάρκεια της καριέρας της ήταν να αναπτύσσει τον κόσμο και το αγαπημένο της απόφθεγμα είναι: "When everybody grows, there isn't less of anybody; there's more of -and- for everybody."



Δέσποινα Κνέκνα

Πώς διαμορφώθηκε το HR από τον καιρό που ασχοληθήκατε με το επάγγελμα μέχρι σήμερα;

Τα τελευταία χρόνια γενικότερα ο τομέας του ανθρώπινου δυναμικού, έχει αλλάξει προσανατολισμό, έτσι ώστε να είναι σε θέση να ανταποκριθεί στις σύγχρονες ανάγκες και απαιτήσεις τόσο των εταιρειών όσο και των εργαζομένων.

Βλέπουμε μια στροφή από το παραδοσιακό "personnel" στη διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού, όπου πλέον ο τομέας του ανθρώπινου δυναμικού είναι στραμμένος στην προσωπική ανάπτυξη του ανθρώπου και στην συμβολή στην επίτευξη των στρατηγικών στόχων της εταιρείας και όχι τόσο στις διαδικασίες, νομοθεσίες κτλ., και η περισσότερη βαρύτητα να δίδεται πλέον σε εργαλεία και πρακτικές για ανάπτυξη αλλά και δέσμευση του προσωπικού προς τον οργανισμό.

Αρκετή από τη δουλειά που γίνονταν προηγουμένως, έχει αυτοματοποιηθεί, δίνοντας έτσι τη δυνατότητα στους υπεύθυνους και λειτουργούς του τομέα ανθρώπινου δυναμικού, να ασχοληθούν με άλλα πιο ουσιαστικά κομμάτια που σχετίζονται με τον άνθρωπο και ο ρόλος τους να είναι πιο ουσιαστικός, βοηθητικός και υποστηρικτικός προς τον οργανισμό όσο αφορά στην ανάπτυξη, στη βελτίωση, στη δέσμευση, στην εμπιστοσύνη των εργαζομένων έναντι του οργανισμού.

Ποιές είναι οι μεγαλύτερες προκλήσεις που προκάλεσε η πανδημία και πως τις αντιμετωπίσατε;

Είναι αδιαμφισβήτητο ότι το φαινόμενο της πανδημίας θα έφερνε μαζί του προκλήσεις, τις οποίες έπρεπε να αντιμετωπίσουμε άμεσα και αποτελεσματικά, τόσο για την συνέχιση της εκτέλεσης των εργασιών μας, όσο και για την διασφάλιση του καλού κλίματος εργασίας, αλλά και της ασφάλειας και της υγείας του προσωπικού.

Ήταν απόλυτα λογικό ότι, βγαίνοντας από την ζώνη άνεσης μας, θα μας δημιουργούνταν ίσως κάποιες ανασφάλειες, αφού πλέον θα έπρεπε να προσαρμοσθούμε σε νέο καθεστώς και τρόπο εργασίας από αυτό που ήμασταν συνηθισμένοι να εργαζόμασταν και να αποτελεί την κανονική καθημερινότητα μας, κάτι που το αντιμετωπίσαμε καθησυχάζοντας και ενημερώνοντας το προσωπικό και έχοντας συχνή επαφή μαζί τους με διάφορα μέσα.

Τα σωστά κανάλια επικοινωνίας κρίθηκαν πολύ σημαντικά για την καθυστέρηση του προσωπικού, αφού χωρίς αυτά δεν θα μπορούσαμε να διατηρήσουμε την επαφή μαζί τους, αλλά και την διατήρηση της εμπιστοσύνης έναντι του οργανισμού,

ειδικότερα εν καιρώ εργασίας εξ αποστάσεως ή εργασίας με περιορισμένο αριθμό προσωπικού στον φυσικό χώρο εργασίας. Η συνεχής αποστολή επικοινωνιακού υλικού σε όλους και οι συχνές διαδικτυακές συναντήσεις, αποτελούσαν πλέον την νέα μας καθημερινότητα για διατήρηση του momentum και του αισθήματος ασφάλειας. Η άμεση επαφή βέβαια δεν μπορεί, σε καμία περίπτωση να συγκριθεί ή να αντικατασταθεί με την επικοινωνία μέσω της τεχνολογίας, όμως η τεχνολογία αδιαμφισβήτητα αποτέλεσε και αποτελεί ένα μέσο που διευκόλυνε και διευκολύνει πολύ την όλη προσπάθεια.

Η μείωση της φυσικής παρουσίας των εργαζομένων στο χώρο και η υιοθέτηση της εργασίας από το σπίτι, αλλά και της εργασίας σε κυκλικό σύστημα, ήταν επίσης μια πρόκληση, λόγω του ότι όλα τα μέρη έπρεπε να επιδείξουμε την ανάλογη ευελιξία για να προσαρμοσθούμε αποτελεσματικά στα νέα δεδομένα, στις νέες πρακτικές και εργαλεία, αλλά και στους νέους τρόπους εργασίας, επικοινωνίας, διαχείρισης και κατεύθυνσης, κάτι που έγινε, έτσι ώστε το αποτέλεσμα της εργασίας μας να είναι το ίδιο, ως κατά τη σύνηθες εκτέλεση των εργασιών μας, προ πανδημίας.

Κλείνοντας, κατά την άποψη μου, η πανδημία παρά το γεγονός ότι έφερε μαζί της πολλές προκλήσεις, έφερε και ευκαιρίες, οι οποίες αγκαλιάστηκαν από τον κόσμο και θα συνεχίσουν να υιοθετούνται και στο μέλλον, όπως πχ. η εργασία από το σπίτι, οι τηλεδιασκέψεις κτλ.

Πώς φαντάζεστε το μέλλον του HR τα επόμενα 5 -10 χρόνια;

Βλέποντας τον γρήγορο ρυθμό ανάπτυξης και εξέλιξης της τεχνολογίας, που πλέον καθορίζει το πώς σκεφτόμαστε, εργαζόμαστε και πράττουμε, είναι σίγουρο ότι η τεχνολογία θα αποτελέσει ένα στοιχείο που θα αναβαθμίσει και θα αυτοματοποιήσει διαδικασίες και εργασίες, χωρίς όμως να αντικαταστήσει την σημαντικότητα της συμβολής του ανθρώπινου νου και των ανθρώπινων δυνατοτήτων στα διάφορα δρώμενα.

Ο άνθρωπος θα εξακολουθεί να είναι το επίκεντρο ενός οργανισμού και τόσο η ανάπτυξη, αλλά και η εξέλιξη του, θα πηγαινούν παράλληλα με την οποιαδήποτε άλλη εξέλιξη διαδραματίζεται στο γύρω περιβάλλον, οδηγώντας τον στην απόκτηση καινούργιων γνώσεων και δεξιοτήτων, αλλά και άλλης προσέγγισης των πραγμάτων.

Η κα Δέσποινα Κνέκνα εργάζεται στην Τσιμεντοποιία Βασιλικού και κατέχει τη θέση της Διευθύντριας Ανθρώπινων Πόρων. Η κα Κνέκνα αποφοίτησε από το Τμήμα Ανθρωπιστικών Σπουδών του Πανεπιστημίου Κύπρου από το οποίο απέκτησε μετέπειτα και τον μεταπτυχιακό της τίτλο στον τομέα Διοίκησης Επιχειρήσεων (MBA). Η κα Κνέκνα είναι επίσης Πιστοποιημένη Διαμεσολαβήτρια και Coach και Εκπαιδύτρια της ANAD.



Νάταλη Μαστορούδη

Πώς διαμορφώθηκε το HR από τον καιρό που ασχοληθήκατε με το επάγγελμα μέχρι σήμερα;

Παρόλο που η χρήση λογισμικών HR ξεκίνησε στις αρχές της δεκαετίας του '90, η ψηφιακή επανάσταση έγινε αισθητή στο τομέα μας στα μέσα της δεκαετίας του 2000. Τότε ήταν που ανέλαβα

και εγώ τον πρώτο μου ρόλο ως Σύμβουλος Ανθρώπινου Δυναμικού αμέσως μετά τις σπουδές μου. Ανηκώ λοιπόν στην πρώτη γενιά επαγγελματιών Ανθρώπινου Δυναμικού, που δεν μπορεί να φανταστεί τον ρόλο αυτό χωρίς την χρήση ψηφιακής βάσης δεδομένων, τις διαδικτυακές πλατφόρμες εξεύρεσως εργασίας, τα κοινωνικά δίκτυα και γενικά χωρίς την χρήση τεχνολογίας στις διαδικασίες που απαρτίζουν τον κύκλο ζωής των εργαζομένων.

Όταν επέστρεψα στη Κύπρο πριν από περίπου 10 χρόνια, διαπίστωσα πως η χώρα μας βρισκόταν αρκετά πίσω στον τομέα του HR. Θεωρείτο πολυτέλεια και μόνο μεγάλοι οργανισμοί είχαν τα μέσα και τους πόρους για να διατηρούν ξεχωριστό τμήμα Ανθρώπινου Δυναμικού. Τα βασικά καθήκοντα εκτελούνταν από γραμματείς χωρίς καμία εκπαίδευση στον Τομέα.

Με χαρά όμως παρατηρώ μια αλλαγή τα τελευταία χρόνια, η οποία πιστεύω οφείλεται κυρίως στις μεγάλες πολυεθνικές που ανοίγοντας γραφεία στην Κύπρο, προσέλαβαν και προσωπικό στον Τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού. Οι ντόπιοι επαγγελματίες απέκτησαν εμπειρία σε μεγάλα, πολυπεριφερειακά τμήματα Ανθρώπινου Δυναμικού και είχαν την ευκαιρία να συνεργαστούν και να μάθουν από παγκόσμιας κλάσης επαγγελματίες του χώρου.

Έχουμε βέβαια αρκετό δρόμο μπροστά μας. Είμαι όμως αισιόδοξη και θεωρώ ότι στην Κύπρο έχουμε επιτέλους αναπτύξει μια τοπική κοινότητα επαγγελματιών HR για την οποία μπορούμε να είμαστε περήφανοι.

Ποιές είναι οι μεγαλύτερες προκλήσεις που προκάλεσε η πανδημία και πως τις αντιμετωπίσατε;

Η συνεχής παρακολούθηση των εξελίξεων και ενημέρωση σχετικά με τα περιοριστικά μέτρα στις διάφορες χώρες και περιοχές, είναι κουραστική και απαιτεί πολύ χρόνο. Έχουμε δημιουργήσει ειδικές διατμηματικές ομάδες για τη

διαχείριση της ασφάλειας και υγείας των εργαζομένων. Έχουμε επίσης δημιουργήσει 'groups' σε εφαρμογές όπως το WhatsApp και το Skype για την άμεση ανταλλαγή μηνυμάτων και τη συνεχή ενημέρωση του προσωπικού. Οι εξελίξεις συμβαίνουν τόσο γρήγορα, που η άμεση πληροφόριση έχει γίνει παράγοντας κλειδί στο πλάνο δράσης μας κατά της πανδημίας και στην ομαλή συνέχιση των επιχειρησιακών δραστηριοτήτων μας.

Οι μεγαλύτερες προκλήσεις όμως είναι πολύ πιο δύσκολο να προσδιοριστούν και δεν έχουν να κάνουν με τα διαδικαστικά της εργασίας από το σπίτι.

Αφορούν τον αντίκτυπο που είχε και εξακολουθεί να έχει η πανδημία στους ανθρώπους. Η ψυχολογική πίεση που μας προκαλεί η κατάσταση την οποία βιώνουμε τον τελευταίο χρόνο, έχει επηρεάσει και την επικοινωνία μεταξύ των ανθρώπων. Έτσι λοιπόν, τον τελευταίο χρόνο, οι επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού πολύ συχνά καλούμαστε να διατελέσουμε τον ρόλο του διαμεσολαβητή. Στην FXPRIMUS ενθαρρύνουμε την χρήση τηλεδιασκέψεων όσο το δυνατόν περισσότερο. Αδράττουμε κάθε ευκαιρία για να γιορτάσουμε στόχους και επιτεύγματα με καινοτόμους και δημιουργικούς τρόπους, σεβόμενοι πάντα τα υγειονομικά πρωτόκολλα. Στοχεύουμε στην εξομάλυνση των εντάσεων και προσπαθούμε να προσφέρουμε ένα είδος κοινωνικής απελευθέρωσης στους υπαλλήλους μας. Τρανταχτό παράδειγμα ήταν ο τρόπος με τον οποίο γιορτάσαμε την ημέρα του Αγίου Βαλεντίνου! Σε αυτές τις δύσκολες μέρες, οι μικρές λεπτομέρειες είναι που κάνουν τη διαφορά.

Πώς φαντάζεστε το μέλλον του HR τα επόμενα 5 - 10 χρόνια;

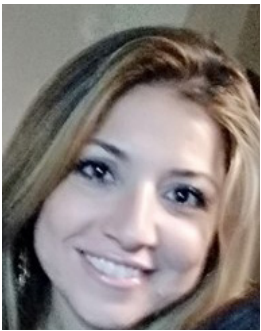
Ο ψηφιακός μετασχηματισμός στον Τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού σίγουρα θα συνεχιστεί.

Βλέπουμε ήδη την χρήση λογισμικών τεχνητής νοημοσύνης. Πιστεύω ότι στα επόμενα 5-10 χρόνια η χρήση τους στο επάγγελμα μας θα είναι τόσο διαδεδομένη, όσο είναι και η χρήση των ψηφιακών βάσεων δεδομένων σήμερα. Θεωρώ ακόμη ότι θα υπάρξει και ένα ολικό gamification της διαδικασίας πρόσληψης, του τομέα Εκπαίδευσης, όπως επίσης και στις καθημερινές υπηρεσίες του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού, με μεγαλύτερη εξατομίκευση. Κάτι παρόμοιο δηλαδή με τις εναλλακτικές καταλήξεις που βλέπουμε σε ορισμένες σειρές του Netflix αυτή τη στιγμή.

Πιστεύω επίσης ότι θα δούμε μείωση στην χρήση των κοινότυπων βιογραφικών και αύξηση της υποβολής

αιτήσεων μέσω βίντεο, όπως επίσης και των διαδικτυακών τεστ. Οι καθημερινές υπηρεσίες προς τους εργαζόμενους θα είναι αυτοματοποιημένες σε μεγάλο βαθμό, επιτρέποντας στους επαγγελματίες Ανθρώπινου Δυναμικού να προσφέρουν την εμπειρία και τις γνώσεις τους εκεί που η τεχνολογία αδυνατεί – ως στρατηγικοί εταίροι στις επιχειρήσεις, χρησιμοποιώντας HR Data Analytics στα επιχειρήματα τους προς τη Διεύθυνση.

Είναι επίσης σημαντικό, να τονίσουμε ότι η τάση του λεγόμενου 'Gig Economy' έχει αναπτυχθεί ακόμη περισσότερο ως αποτέλεσμα της πανδημίας. Πολλοί οργανισμοί επιδιώκουν να έχουν ευέλικτο εργατικό δυναμικό και περισσότεροι εργαζόμενοι παρά ποτέ επιλέγουν τον τρόπο ζωής του 'digital nomad'. Η εργασία λοιπόν, καθώς και οι απολαβές, θα βασίζονται ως επί το πλείστο στα αποτελέσματα και όχι στο παραδοσιακό μοντέλο που ακολουθούμε τον τελευταίο αιώνα.



Τζοβάνα Παπαφιλίππου

Πώς διαμορφώθηκε το HR από τον καιρό που ασχοληθήκατε με το επάγγελμα μέχρι σήμερα;

Το HR έχει αλλάξει αρκετά τα τελευταία χρονιά. Έχει μετατραπεί από ένα τμήμα το οποίο η διεύθυνση δεν θεωρούσε αναγκαίο, σε ένα τμήμα απαραίτητο και σημαντικό. Με τις αλλαγές και

τροποποιήσεις της Ευρωπαϊκής Ένωσης και διαφόρων αλλαγών στην νομοθεσία, το HR έγινε το δεξί χέρι της Γενικής Διεύθυνσης. Έχει αλλάξει το εργασιακό περιβάλλον σε ένα χώρο με ίσες ευκαιρίες και έχει γεφυρώσει το χάσμα μεταξύ των Γενεών (Boomers, Millennials, Generation X). Βοήθησε τις επιχειρήσεις να βάλουν όρια, να θέσουν στόχους και να δημιουργήσουν ένα περιβάλλον θετικό, ενδιαφέρον και δίκαιο για όλο το προσωπικό. Η επιλογή των ταλέντων και η ένταξη τους στις επιχειρήσεις και οι συνεχείς εκπαιδεύσεις που παρέχει το HR έχουν βοηθήσει τις επιχειρήσεις να αναπτύσσονται συνέχεια δυναμικά.

Ποιές είναι οι μεγαλύτερες προκλήσεις που προκάλεσε η πανδημία και πως τις αντιμετωπίσατε;

Πιστεύω ότι η πανδημία είχε δυο πολύ διαφορετικές επιπτώσεις στο κόσμο. Κάποια άτομα έχουν καταπιεστεί και μελαγχολήσει ενώ κάποια άτομα βρήκαν τον εαυτό τους μέσα από την ηρεμία και την 'παύση' στο χρόνο. Αντιμετωπίσαμε την δυσκολία να εξηγήσουμε στον κόσμο αυτό που συμβαίνει και πως μεταφράζεται, τόσο επαγγελματικά όσο και οικονομικά, στα δικά τους δεδομένα.

Τέλος, θεωρώ ότι το μέλλον θα φέρει πολλές αλλαγές στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού και οι επαγγελματίες του χώρου θα πρέπει να ανταπεξέλθουν των περιστάσεων. Στην τελική όμως, αυτό είναι που κάνει το επάγγελμα μας τόσο ενδιαφέρον!

Η Νάταλη Μαστορούδη γεννήθηκε στη Νότιο Αφρική, μεγάλωσε στη Κύπρο και σπούδασε στην Αγγλία - αποφοιτώντας από το London School of Economics and Political Science (LSE). Μετά την αποφοίτησή της, η Νάταλη εργάστηκε ως Σύμβουλος Ανθρώπινου Δυναμικού στο Λονδίνο όπου και έλαβε την πιστοποίηση MREC. Επέστρεψε στην Κύπρο το 2010, όπου συνέχισε να εργάζεται στον τομέα του Ανθρώπινου Δυναμικού σε πολυεθνικές εταιρείες. Σήμερα έχει τον ρόλο της Global Head of HR στην FXPRIMUS, μιας εταιρείας που δραστηριοποιείται στον τομέα των χρηματοοικονομικών υπηρεσιών, με έδρα της την Κύπρο και γραφεία σε 12 χώρες ανά το παγκόσμιο.

Ήταν πραγματικά δύσκολο να βρούμε τρόπους να κρατήσουμε τον κόσμο θετικό και ταυτόχρονα σε εγρήγορση γιατί δεν ξέραμε τι θα μας φέρει το αύριο. Η επικοινωνία ήταν και είναι ο τρόπος που αντιμετωπίσαμε τα τόσα προβλήματα της πανδημίας. Η αλήθεια και η ειλικρίνεια στην καθημερινή μας επικοινωνία έκανε όλους τους συνάδελφους να νοιώσουν ότι είμαστε ΕΝΑ και ότι λειτουργούσαμε για το συμφέρον όλων στον όμιλο/οικογένεια P&P.

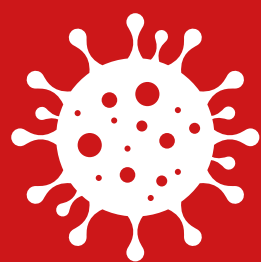
Πως φαντάζεστε το μέλλον του HR τα επόμενα 5 - 10 χρόνια;

Το HR τα επόμενα 5-10 χρονιά πιστεύω ότι θα αλλάξει πολύ. Οι περισσότερες διαδικασίες μας θα μετατραπούν σε ψηφιακές διαδικασίες. υπάρχει η ανάγκη για αλλαγή καθώς μπαίνουν στο εργασιακό τομέα και νεαρότερα άτομα. Η πλειοψηφία θα είναι Millennials και Generation Z. Η γλώσσα και ο τρόπος αυτών των γενεών είναι διαφορετικός και παρόλο που χρειάζονται κατεύθυνση δεν τους αρέσει να περιορίζονται. Έτσι και εμείς, πέραν από την κατεύθυνση, θα πρέπει να δώσουμε ελευθέρια, εκπαίδευση και τρόπους να εργάζονται παραγωγικά και ελεύθερα. Είναι η ευκαιρία μας να ανανεωθούμε και να αναθεωρήσουμε τον τρόπο που εργαζόμαστε.

Η Τζοβάνα Παπαφιλίππου γεννήθηκε στη Λευκωσία και σπούδασε Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού στο Πολιτειακό πανεπιστήμιο του Σαν Ντιέγκο στη Καλιφόρνια Αμερικής-SDSU. Η πολυετής της πείρα στο χώρο του HR εκτείνεται φυσικά στο χώρο του παγωτού και της εστίασης (Παγωτά Παπαφιλίππου - 17+ χρόνια) και στο χώρο φιλοξενίας και τουρισμού (Ξενοδοχεία 3+ χρόνια). Η Τζοβάνα είναι μέλος του συνδέσμου Ανθρώπινου Δυναμικού Κύπρου εδώ και 18 χρόνια.

Ο Ιός αλλάζει και το Ανθρώπινο Δυναμικό

Συνέντευξη του Παναγιώτη Θρασυβούλου, Προέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. στο περιοδικό Insider



KEEP
CALM
AND
CARRY
ON
#WFH

Πώς μπορεί να ανταποκριθεί ο τομέας του HR σε μια κρίση όπως αυτή της πανδημίας;

Το HR καλείται να διαχειριστεί την παρούσα κατάσταση με ενσυναίσθηση, ψυχραιμία, ευελιξία, προσαρμοστικότητα και αποφασιστικότητα. Σίγουρα υπάρχουν προκλήσεις ως προς την διαχείριση της προσαρμογής στα νέα δεδομένα και παράλληλα την αποφασιστικότητα για μεταρρυθμίσεις, οι οποίες θα προετοιμάσουν τους οργανισμούς για το ορατό αλλά και για το πιο μακρινό μέλλον. Θεωρώ πως αυτή την στιγμή έχουμε μπροστά μας μια μοναδική ευκαιρία να «ταρακουνήσουμε τα νερά και να κάνουμε αλλαγές», οι οποίες να είναι βιώσιμες και στοχευμένες. Όλα αυτά όμως, θα πρέπει να γίνουν με τρόπο που να λαμβάνει υπόψη την ψυχροσύνη των εργαζομένων, την αποδοχή τους στην αλλαγή και την υγεία και ευεξία τους.

Ποιες οι κυριότερες προκλήσεις που αντιμετώπισε η διαχείριση ανθρώπινου δυναμικού;

Μέσα στην κρίση που επέφερε η πανδημία τα στελέχη μας κλήθηκαν να διαχειριστούν καταστάσεις σε πολλά επίπεδα. Συγκεκριμένα, κλήθηκαν να ηγηθούν της προσπάθειας «απεγκλωβισμού» από τους φυσικούς χώρους εργασίας και να συνεισφέρουν στην μεταφορά της εργασίας σε ένα εκ' αποστάσεως μοντέλο. Επίσης, κλήθηκαν να χειριστούν θέματα που προέκυψαν σχετικά με τον συντονισμό της εργασίας, την ενίσχυση της ομαδικότητας και την διατήρηση της παρακίνησης και δέσμευσης του προσωπικού των οργανισμών τους, μέσα από ένα υβριδικό μοντέλο εργασίας, το οποίο περιλαμβάνει την εναλλαγή μεταξύ του φυσικού χώρου εργασίας και του σπιτιού. Πέραν τούτου, ήταν πάντα διαθέσιμοι να διαχειριστούν έκτακτα θέματα που προέκυπταν συνεχώς λόγω της κατάστασης, όπως για παράδειγμα την άμεση αντίδραση και υποβολή αιτήσεων για επιδόματα, μέσα από τα σχέδια του Υπουργείου Εργασίας. Κάποιοι εξ' αυτών κλήθηκαν να διαχειριστούν ζητήματα πλεονασμών, λόγω του ότι οι οργανισμοί τους δεν κατάφεραν να διατηρήσουν την πλήρη λειτουργική τους επάρκεια μέσα σε αυτές τις συνθήκες.

Ποιος ο ρόλος της καινοτομίας; Έχουν εισαχθεί νέες μέθοδοι διαχείρισης;

Η μεγαλύτερη πρόκληση μέχρι στιγμής αφορούσε στην εξ' αποστάσεως εργασία και συντονισμό. Προς την επίτευξη αυτού του στόχου έχουν γίνει αρκετές κινήσεις, οι οποίες αφορούσαν στην χρήση πλατφόρμων επικοινωνίας, δημιουργίας νέων πρωτοκόλλων εργασίας, αξιοποίησης άλλων τεχνολογιών όπως content sharing and collaborative working platforms, διαχείριση της σύγχρονης και ασύγχρονης εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης κ.ο.κ.

Πέραν τούτου, αυτή την στιγμή συνυπάρχουν προκλήσεις οι οποίες επιβάλλουν τον επιχειρηματικό μετασχηματισμό, και το HR επηρεάζει και επηρεάζεται από τις εξελίξεις σε μεγάλο βαθμό. Οι καινοτομίες που πρέπει να εισαχθούν αφορούν τόσο στον ψηφιακό μετασχηματισμό όσο και σε νεωτερισμούς που αφορούν στην δημιουργία απλοποιημένων διεργασιών, αυτοματοποιήσεων και προσαρμογή των συστημάτων και πρακτικών HR. Για παράδειγμα, βλέπουμε αρκετές πρωτοβουλίες στον τομέα της διαχείρισης της απόδοσης και

της ανάγκης για μηχανογράφηση των σχετικών διεργασιών, την δημιουργία νέων κριτηρίων επιτυχίας των θέσεων εργασίας (με τρόπο που να συνάδει με τις νέες προτεραιότητες και προσδοκίες) και την αξιοποίηση της τεχνολογίας για συλλογή ανατροφοδότησης για την απόδοση των εργαζομένων από πολλαπλές πηγές (πέραν του προϊστάμενου) και σε μεγαλύτερη συχνότητα.

Υπήρχαν κενά που εντόπισαν οι επιχειρήσεις σε αυτό το κομμάτι κατά το 2020; Που χρειάζεται να επενδύσουν τα επόμενα χρόνια;

Σίγουρα τα κενά σε τεχνολογικές υποδομές είναι αρκετά. Δεν αρκεί μόνο η χρήση εργαλείων διενέργειας εξ' αποστάσεως συναντήσεων. Οι επιχειρήσεις σήμερα, πέραν των άμεσων αναγκών που πηγάζουν από την κρίση της πανδημίας του κορωνοϊού, θα πρέπει να επενδύσουν και στην μακροχρόνια βιωσιμότητα τους. Η επένδυση αυτή προϋποθέτει την εισαγωγή αυτοματοποιήσεων συγκεκριμένων διεργασιών (για παράδειγμα, η χρήση Robotic Process Automations – RPA – Bots για την διαχείριση της ένταξης νέο-εισερχομένων στελεχών), επανεκπαίδευση του ανθρώπινου δυναμικού σε αναδυόμενες δεξιότητες και κυρίως αλλαγή κουλτούρας, με τρόπο που να ενθαρρύνεται και να εκτιμείται η ευελιξία και η προσαρμοστικότητα στα νέα δεδομένα. Ο κόσμος αλλάζει και θα συνεχίσει να αλλάζει σε όλο και πιο αυξανόμενο βαθμό.

Ο μισθός παραμένει βασικό κριτήριο για την επιλογή εργασίας. Ωστόσο, η πανδημία φέρνει στο προσκήνιο μειώσεις μισθών και μείωση στην προσφορά εργασίας. Πώς διαχειρίζεται το HR αυτό το κομμάτι;

Έχουμε παρατηρήσει ότι δεν έχουν γίνει πολλές κινήσεις επανασχεδιασμού των μισθολογίων και των μισθολογικών κλιμάκων, εν μέρει διότι οι εργοδότες βρίσκονται σε καθεστώς αναμονής

και υπάρχει στασιμότητα λόγω της παροχής μισθολογικών επιδομάτων από το κράτος. Παρόλα αυτά, γνωρίζουμε ότι αρκετοί εργοδότες έχουν προβεί σε βραχυπρόθεσμες ενέργειες για τον περιορισμό του μισθολογίου τους, είτε απ'ευθείας στο θέμα μισθών ή εφαρμόζοντας άλλες πολιτικές που συνδέονται με τις άδειες ή/και κάποιες άλλες παροχές. Θεωρούμε ότι αυτές οι κινήσεις είναι παροδικές και ότι την κρίση της πανδημίας θα διαδεχθεί μια περίοδος ανάπτυξης και προσαρμογής προς τα πάνω.

Σε κάθε περίπτωση, τα ταλέντα στην αγορά εξακολουθούν να είναι ελκυστικά προς τους εργοδότες και έχουμε παρατηρήσει ότι σε περιπτώσεις εξειδικευμένων δεξιοτήτων ή υψηλής απόδοσης οι εργαζόμενοι βρίσκουν πολύ ελκυστικές ευκαιρίες, με πολύ ανταγωνιστικούς μισθούς.

Τι μπορούμε να αναμένουμε για το 2021;

Το 2021 αναμένουμε την περαιτέρω ενδυνάμωση της εξ' αποστάσεως εκπαίδευσης, την επένδυση στα θέματα ευεξίας των εργαζομένων, την περαιτέρω επένδυση στις αυτοματοποιήσεις και την πιο ξεκάθαρη στρατηγική ως προς το υβριδικό μοντέλο τηλεργασίας και εργασίας στους φυσικούς χώρους. Τέλος, αναμένουμε σημαντικές δονήσεις σε κάποιους τομείς, οι οποίες ενδεχομένως να επηρεάσουν και την απασχόληση. Πέραν της πιθανότητας απολύσεων σε κάποιους τομείς, αναμένουμε την τροποποίηση της δομής των μισθολογίων (π.χ. μετακίνηση σε πιο ευέλικτα μοντέλα κινήτρων και επικέντρωση στο μεταβλητό μέρος του μισθού, ιδιαίτερα στις πωλήσεις) αλλά και πιο στοχευμένες πρακτικές προσέλκυσης και επιλογής στελεχών.



Ο Παναγιώτης Θρασυβούλου ηγείται του τμήματος People Advisory Services (PAS) της ΕΥ Κύπρου. Εντάχθηκε στην ΕΥ μετά από 11 χρόνια ως Διευθυντής Ανθρώπινου Δυναμικού και Υπεύθυνος Ποιότητας σε δύο μεγάλους Ομίλους εταιρειών που δραστηριοποιούνται διεθνώς και εμπλέκονται στους τομείς της αυτοκινητοβιομηχανίας, ακινήτων, κατασκευών, εφοδιαστικής αλυσίδας, FMCG, ξενοδοχειακών και IT στην Κύπρο, στις χώρες του Κόλπου, την Ελλάδα, τη Ρωσία και το Ηνωμένο Βασίλειο. Ίδρυσε επίσης μια εταιρεία Συμβούλων Ανθρώπινου Δυναμικού & Στρατηγικής και ενήργησε ως Διευθύνων Σύμβουλος της για 3 χρόνια.

Συμμετείχε σε περισσότερα από 100 σημαντικά έργα μετασχηματισμού του τμήματος Ανθρώπινου Δυναμικού σε διάφορους τομείς. Είναι πιστοποιημένος διευθυντής Ποιότητας, πιστοποιημένος εκπαιδευτής από την Αρχή Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού της Κύπρου (ΑΝΑΔ) και πιστοποιημένος διαχειριστής διακεκριμένων ψυχομετρικών εργαλείων.

Ο κος Παναγιώτης Θρασυβούλου είναι κάτοχος πτυχίου Διοίκησης Επιχειρήσεων από το πανεπιστήμιο του Essex (UK), Μεταπτυχιακό (Distinction) στις Διεθνείς Εργασιακές Σχέσεις και Διεύθυνση Ανθρώπινου Δυναμικού από το London School of Economics & Political Science (LSE) της Αγγλίας και Διδακτορικό (cand.) στο Management από το Πανεπιστήμιο Κύπρου. Από το LSE έχει λάβει το βραβείο "Foundation of Automation and Human Development School Prize for the Best Overall Performance". Επί του παρόντος, διεξάγει ακαδημαϊκή έρευνα στον τομέα του σχεδιασμού της εργασίας και του οργανωτικού επανασχεδιασμού, και εμπλέκεται σε μια παγκόσμια μελέτη για τον σχεδιασμό της εργασίας (Global Work Design Study), η οποία διεξάγεται σε 44 χώρες.

Επί του παρόντος υπηρετεί την δεύτερη του θητεία ως Πρόεδρος του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού.

Επένδυση σε νέα δεδομένα

Συνέντευξη του Παναγιώτη Θρασυβούλου στο περιοδικό InBusiness

Η διαρκής επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο μόνο θετικό πρόσημο μπορεί να προσφέρει στην εκάστοτε επιχείρηση, υπογραμμίζει ο πρόεδρος του Κυπριακού Συνδέσμου Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού (Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.), Παναγιώτης Θρασυβούλου, κάτι το οποίο οι εταιρείες όλο και περισσότερο αντιλαμβάνονται.

Αναλύοντας το πώς οι εξελίξεις της πανδημίας έχουν φέρει σημαντικές αλλαγές στον εργασιακό χώρο, επηρεάζοντας τόσο τη διαδικασία πρόσληψης όσο και τη μορφή της εργασίας, αναφέρθηκε στους τρόπους με τους οποίους οι εταιρείες μπορούν να προσαρμοστούν ομαλά στα νέα δεδομένα, έχοντας πάντοτε σε προτεραιότητα το ανθρώπινο δυναμικό τους.

Οι επιχειρήσεις της Κύπρου επενδύουν ικανοποιητικά στο κομμάτι του ανθρώπινου δυναμικού;

Το ανθρώπινο δυναμικό αποτελεί πυλώνα συγκρότησης ανταγωνιστικού πλεονεκτήματος.

Οι επιχειρήσεις στην Κύπρο επενδύουν ιδιαίτερα σημαντικά κεφάλαια στη συγκρότηση και την ανάπτυξη ενός εύρωστου

Νέες διαδικασίες

Οι συνεντεύξεις πρόσληψης γίνονται τώρα, σε σημαντικό βαθμό, αναγκαστικά ηλεκτρονικά. Ποιους κινδύνους ενδεχομένως να ελλοχεύει αυτό;

Είναι γεγονός ότι τα νέα δεδομένα έφεραν αλλαγή και στον τρόπο με τον οποίο διεξάγονται οι συνεντεύξεις πρόσληψης. Βεβαίως, η αξία της συνέντευξης ήταν και παραμένει καθοριστική, καθώς διαμορφώνεται η πρώτη, ανεξίτηλη θα έλεγα, εικόνα για το πρόσωπο του υποψηφίου.

Τα άτομα που παίρνουν τη συνέντευξη, είναι απαραίτητο να αντιλαμβάνονται τις δυσκολίες, οι οποίες μεταξύ άλλων είναι τα συχνά τεχνολογικής φύσεως προβλήματα συνδεσιμότητας και η περιορισμένη αλληλεπίδραση με τον συνεντευξιαζόμενο, λόγω της απουσίας φυσικής επαφής. Σίγουρα, τα άτομα που καλούνται σε συνέντευξη θα πρέπει να είναι κατάλληλα προετοιμασμένα, με όσο το δυνατόν λιγότερους παράγοντες που αποσπούν την προσοχή τους στο περιβάλλον γύρω τους την ώρα της συνέντευξης. Ενσυναίσθηση, καλή προετοιμασία, ψυχραιμία και ευελιξία είναι τα συστατικά της επιτυχίας.

Πάρα πολλές κυπριακές επιχειρήσεις άδραξαν την ευκαιρία και προχώρησαν στην υιοθέτηση έξυπνων μοντέλων εργασίας από το σπίτι, διατηρώντας σε υψηλά επίπεδα την αποδοτικότητα των εργαζομένων και πετυχαίνοντας τους επιχειρηματικούς τους στόχους. Πέραν τούτου, θα πρέπει να γίνει ειδική αναφορά σε επιχειρήσεις οι οποίες, λόγω της φύσης των εργασιών τους, δεν μπόρεσαν να μεταβούν επαρκώς σε αυτό το μοντέλο, με αποτέλεσμα αρκετοί εργαζόμενοι των οποίων η απασχόληση προστάζει φυσική παρουσία να βρεθούν σε δυσμενή θέση.

Νέες συνθήκες

Ποια είναι για εσάς η υγιέστερη και πιο αποδοτική μορφή εργασίας υπό το φως των εξελίξεων, λαμβάνοντας υπόψη τους κανόνες αποστασιοποίησης, την ψυχολογία των εργαζομένων, αλλά και την απαιτούμενη σωστή ολοκλήρωση των καθηκόντων τους;

Ανεξάρτητα από τις συνθήκες της εκάστοτε χρονικής περιόδου, η αποδοτικότερη μορφή εργασίας είναι αυτή η οποία θέτει σε πρώτη μοίρα τον εργαζόμενο και τον καταναλωτή/πελάτη.

Μέσω αυτής της κίνησης αποκτάται στενή επαφή και σύνδεση μεταξύ εταιρείας και εργαζομένων, συνειδητοποιώντας τον διακριτό ρόλο, που έχουν οι τελευταίοι μέσα στην εταιρεία και τη σπουδαιότητα της συμβολής τους για τη βιωσιμότητα της εταιρείας. Επιπλέον, η προώθηση και στήριξη των εργαζομένων για περαιτέρω εμβάθυνση και επαφή με τον εαυτό τους, προκειμένου να βελτιωθούν ακόμα περισσότερο και να ανακαλύψουν νέα στοιχεία του χαρακτήρα και των δυνατοτήτων τους, δεν μπορεί να απουσιάζει από την ανάπτυξη εταιρικής κουλτούρας.

Τέλος, ο αμοιβαίος σεβασμός και η καλή επικοινωνία, συμπεριφορές που προδίδουν μία θετική αύρα στις σχέσεις μεταξύ των εργαζομένων, είναι στοιχεία που ενδυναμώνουν την εταιρική κουλτούρα, βοηθώντας με αυτό τον τρόπο στην καλύτερη προσαρμογή στα νέα δεδομένα, με όσο το δυνατόν λιγότερες απώλειες.

Οι νέες τάσεις του 2021

Ποιες νέες τάσεις θα πρέπει να λάβουν υπόψη τα τμήματα ανθρώπινου δυναμικού αυτή τη χρονιά;



και συνάμα αποτελεσματικού τέτοιου πυλώνα, ο οποίος διακρίνεται για την ποιοτική υπεροχή και την τεχνογνωσία.

Η διαρκής επένδυση στο ανθρώπινο κεφάλαιο μόνο θετικό πρόσημο μπορεί να προσφέρει στην εκάστοτε επιχείρηση. Άλλωστε, είναι γνωστό πως μία τέτοια επένδυση αυξάνει την αποτελεσματικότητα των εργαζομένων, οδηγώντας σε μεγαλύτερη παραγωγικότητα, κάτι το οποίο συνεπικουρεί στη βιωσιμότητα των επιχειρήσεων και στην ισχυροποίησή τους στον επιχειρηματικό στίβο.

Άρα, ναι, όλο και περισσότερες επιχειρήσεις αντιλαμβάνονται τη σπουδαιότητα του ανθρώπινου δυναμικού, προβαίνοντας σε μία αέναη, θα τόνιζα, επένδυση προς αυτό τον τομέα. Έχουμε δει επενδύσεις στον σχεδιασμό νέων συστημάτων διαχείρισης της απόδοσης αλλά και της ευεξίας και κυρίως σύγχρονης και ασύγχρονης εξ αποστάσεως εκπαίδευσης.

Νέες απαιτήσεις

Πώς αξιολογείτε την υιοθέτηση του working from home από τις κυπριακές εταιρείες;

Αδιαμφισβήτητα η πανδημία έφερε ραγδαίες αλλαγές στην καθημερινότητα όλων των ανθρώπων, τόσο αυτών που έχουν άμεση εμπλοκή με τον επιχειρηματικό κόσμο όσο και εκείνων που δεν διαθέτουν μία τέτοια επαφή. Πρόκειται για μία πρωτόγνωρη κατάσταση, η οποία αποτέλεσε πρόκληση κομβικού χαρακτήρα για τις περισσότερες, αν όχι όλες τις εταιρείες που δραστηριοποιούνται στην Κύπρο.

Κύριο μέλημα της πλειονότητας ήταν η ικανοποίηση όλων των εμπλεκόμενων μερών - προσωπικού, πελατών, διοίκησης κτλ. - μέσω της ομαλότερης προσαρμογής στις απαιτήσεις που επιτάσσει η νέα κατάσταση.

Πώς πρακτικά το κατάφεραν;

Με την επίδειξη της δέουσας ψυχραιμίας, ευελιξίας, αποφασιστικότητας και με ανοιχτούς τους ενσυναίσθηματικούς διαύλους, οι περισσότερες εταιρείες κατάφεραν να προσαρμοστούν με ομαλό τρόπο στις επιταγές της πανδημίας.

Οι μορφές εργασίας, οι οποίες σέβονται την προσωπικότητα και την ευημερία του εργαζόμενου, δίνοντας του ώθηση για αυτοβελτίωση και συνάμα οδηγούν στην εκπλήρωση των απαιτήσεων του πελάτη, είναι οι πιο αποδοτικές.

Αν ληφθούν υπόψη τα προαναφερθέντα, γίνεται αντιληπτό πως η κουλτούρα της εκάστοτε εταιρείας, διαδραματίζει σημαντικό ρόλο στην εξίσωση της επιτυχίας, καθώς διαφορετικές εταιρικές κουλτούρες προάγουν διαφορετικές μορφές εργασίας.

Επομένως, θα απέφευγα να κατονομάσω μία συγκεκριμένη μορφή εργασίας ως πανάκεια και πιο αποτελεσματική, καθώς θα στερούσα την αίγλη και τη δυνατότητα να λάμπουν οι υπόλοιπες.

Πώς μπορεί μια εταιρεία να κτίσει την εταιρική κουλτούρα της ανάμεσα στο προσωπικό, όταν αυτό δεν βρίσκεται στο γραφείο;

Βασικό κοινό στοιχείο επιτυχίας στη συγκρότηση ισχυρής εταιρικής κουλτούρας είτε το προσωπικό εργάζεται εξ αποστάσεως είτε με φυσική παρουσία στους εργασιακούς χώρους, είναι καταρχάς η διαμόρφωση διαυγών εταιρικών αξιών και οράματος.

Οι εξελίξεις της πανδημίας έχουν φέρει σημαντικές αλλαγές στον εργασιακό χώρο. Η έλευση του υβριδικού μοντέλου εργασίας, όπου ο εργαζόμενος μπορεί να εκπληρώνει τα επαγγελματικά του καθήκοντα τόσο από το σπίτι όσο και με φυσική παρουσία, είναι κάτι το οποίο ήρθε για να παραμείνει.

Τα τμήματα ανθρωπίνου δυναμικού χρειάζεται σίγουρα να λάβουν υπόψη τις νέες εργασιακές συνθήκες, οι οποίες μάλιστα οδηγούν στη διαμόρφωση ενός περισσότερο δεκτικού εργασιακού περιβάλλοντος, όπου η διαφορετικότητα στις απόψεις, στην κουλτούρα και οι σημαντικές δημογραφικές αποκλίσεις χρειάζεται να αντιμετωπίζονται με σεβασμό και άνευ όρων αποδοχή και ένταξη στο εργατικό κεφάλαιο.

Τέλος, η πτυχή της ευεξίας και της ψυχικής υγείας των εργαζομένων χρειάζεται να εξεταστεί με προσοχή, λαμβάνοντας κατάλληλα μέτρα για την διατήρησή τους σε υψηλά επίπεδα.

MEMBER SATISFACTION SURVEY 2020

Κάθε χρόνο ο Κυπριακός Σύνδεσμος Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού (Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.) διεξάγει Έρευνα Ικανοποίησης Μελών με στόχο την αξιολόγηση του βαθμού ικανοποίησης των μελών, την κατανόηση των προσδοκιών των μελών καθώς και τρόπων που θα οδηγήσουν στην ενίσχυση του βαθμού ικανοποίησης τους.

Σε αυτό το τεύχος, μοιραζόμαστε μαζί σας τα αποτελέσματα της Έρευνας Ικανοποίησης Μελών που πραγματοποιήθηκε την περίοδο 18/01/2021-29/01/2021.

Το Διοικητικό Συμβούλιο του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. ευχαριστεί όλα τα μέλη που συμπλήρωσαν την έρευνα και μοιράστηκαν τις σκέψεις και απόψεις τους.

84 Μέλη έλαβαν μέρος δίνοντας την ανατροφοδότησή τους όπου το 90.48% των συμμετεχόντων είναι Επαγγελματίες της Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού και 56.10% αυτών είναι μέλη του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. για πάνω από 5 χρόνια.

Γενικά, τα μέλη είναι ικανοποιημένα με τα οφέλη που προσφέρει ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. (75.95%).

Τα αποτελέσματα της έρευνας θα ληφθούν υπόψη κατά τη διαδικασία εφαρμογής Στρατηγικού Πλάνου του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. για υπόλοιπο της θητείας του, αλλά και θα δοθεί ως ανατροφοδότηση στο επόμενο Διοικητικό Συμβούλιο.

Το Διοικητικό Συμβούλιο παραμένει δεσμευμένο να εφαρμόσει πρωτοβουλίες και δράσεις για ενίσχυση της ικανοποίησης και για παροχή ακόμη καλύτερων ωφελημάτων προς τα Μέλη του Συνδέσμου.

Παρακάτω βλέπετε αναλυτικά τα αποτελέσματα της έρευνας (οι απαντήσεις ήταν ανώνυμες):

Every year the Cyprus Human Resource Management Association (CyHRMA) conducts a Member Satisfaction Survey to assess and evaluate member satisfaction, understand their expectations and identify ways to support its Members better.

In this issue, we are sharing with you the results of the Member Satisfaction Survey which was conducted between 18/01/2021-29/01/2021.

The CyHRMA Board would like to thank all those who completed the survey and dedicated the time to share their thoughts.

84 Members provided their feedback where 90.48% of the survey participants are HR Professionals and 56.10% of them are CyHRMA Members for more than 5 years.

Overall, members indicated that they are satisfied with the benefits provided by the CyHRMA (75.95%).

The survey results will be taken into consideration during the process of implementation of the Strategic Plan of the Board of Directors of CyHRMA for the rest of its term, and will also be given as feedback to the next Board of Directors.

The Board remains committed to enhancing satisfaction and providing even better benefits to the Members of the Association.

Below you can find the full results of the survey (responses were anonymous):

What is your current job level? (If not applicable, please indicate your last job level)
Με ποιά από τα πιο κάτω επίπεδα ιεραρχίας αντιστοιχεί η σημερινή θέση εργασίας σας;
(Εάν δεν ισχύει, αντιστοιχείστε την τελευταία θέση εργασίας που κατείχατε)

Top Manager / Ανώτατος Διευθυντής	21%
Manager or Supervisor / Διευθυντής ή Μέλος της Εποπτικής Ομάδας	45%
Member of Team or Officer or Assistant / Μέλος Ομάδας ή Γραφέας ή Βοηθός	30%
Never Employed / Δεν εργάστηκα ποτέ	0%

The CyHRMA is offering a number of benefits to its members. Please indicate the importance of the benefits below:
Ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. προσφέρει κάποια προνόμια στα μέλη του. Παρακαλώ υποδείξετε τη σημαντικότητα των πιο κάτω προνομίων:

	Not Important	Important	Very Important	Total	Weighted Average
Updates on current Industry Trends & Issues / Ενημερώσεις σχετικά με τις τρέχουσες τάσεις και θέματα του τομέα	1% 1	26% 21	72% 59	81	2.72
Professional Networking Opportunities / Επαγγελματικές Ευκαιρίες Δικτύωσης	1% 1	31% 25	68% 55	81	2.67
Online events co-organised with other associations or companies / Διαδικτυακές εκδηλώσεις που οργανώνονται σε συνεργασία με άλλους φορείς, οργανισμούς ή επιχειρήσεις	4% 3	34% 27	62% 50	80	2.59
Other Webinars / Άλλα Διαδυσκτακά Σεμινάρια	2.5% 2	42% 34	55.5% 45	81	2.53
Professional Development & Training Activities / Δραστηριότητες Επαγγελματικής Ανάπτυξης & Κατάρτισης	1% 1	42% 34	57% 46	81	2.56
Updates via Email / Ενημερωτικά Email	2% 2	49% 40	49% 40	82	2.46
Individual & Corporate Membership Discounts / Ατομικές & Εταιρικές Εκπτώσεις Μελών	9% 7	51% 40	40% 32	79	2.32
Discussion Forum / Ανοικτή συζήτηση	13% 11	46% 37	41% 33	81	2.27
Worldwide HR Publications / Διεθνείς Εκδόσεις ΑΔ	10% 8	55% 44	35% 28	80	2.25
Website Exclusive Content / Αποκλειστικό περιεχόμενο για τα μέλη στην Ιστοσελίδα του Συνδέσμου	13% 11	54% 44	32% 26	81	2.19
Academic Discounted Fees / Μειωμένα Ακαδημαϊκά Δίδακτρα	15% 12	55% 45	30% 24	81	2.15
Participation in CyHRMA Committees / Συμμετοχή στις Επιτροπές του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.	16% 13	54% 43	30% 24	80	2.14
People and Work (CyHRMA Magazine) / Άνθρωπος και Εργασία (Περιοδικό Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.)	18% 15	55% 45	27% 22	82	2.09
CyHRMA Library "Costas Papakyriacou" / Βιβλιοθήκη Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. "Κώστας Παπακυριακού"	33% 27	49% 40	17% 14	81	1.84

Please let us know what HR fields, from the list below, you would like to see in future trainings: Παρακαλώ επιλέξτε από την πιο κάτω λίστα, τα θέματα που θα θέλατε να παρακολουθήσετε σε μελλοντικές εκπαιδευτικές εκδηλώσεις του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ.:	
Future of HR/New HR Practices / Το μέλλον του τομέα ΔΑΔ / Νέες Πρακτικές ΑΔ	70%
Coaching & Mentoring	57%
Next Generation HR Metrics	56%
Employee Wellbeing / Εργασιακή ευεξία	52%
Cloud HR	48%
Employee Experience	46%
Implementing HR Analytics	44%
Business Ethics / Επιχειρηματική Ηθική	43%
What CEOs expect / Τι αναμένουν οι CEO	42%
Work-life Balance / Επαγγελματική - Προσωπική ισορροπία	42%
Talent Management / Διαχείριση Ταλέντων	41%
Compensation Management / Διαχείριση Αποζημιώσεων	37%
Performance Appraisal Methods & Techniques / Μέθοδοι και τεχνικές αξιολόγησης απόδοσης	37%
Succession Planning	35%
Communication Apps / Εφαρμογές Επικοινωνίας	34%
Labour Relations / Εργασιακές σχέσεις	33%
Diversity & Inclusion at the workplace / Διαφορετικότητα & Ενσωμάτωση στο χώρο εργασίας	32%
Leadership / Ηγεσία	32%
Performance Management / Διαχείριση της απόδοσης	32%
Social Media & HR / Κοινωνικά Μέσα Δικτύωσης & ΔΑΔ	32%
Strategic Workforce Planning (recruitment, selection, etc) / Στρατηγικός Σχεδιασμός Εργατικού Δυναμικού	30%



How likely would it be for you to recommend a CyHRMA membership to a colleague / friend / associate? Πόσο πιθανό είναι να προτείνετε σε έναν συνάδελφο / φίλο / συνεργάτη να γίνει μέλος του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ;	
Very Likely / Πολύ πιθανό	61%
Somewhat Likely / Μερικώς πιθανό	18%
Neutral / Ουδέτερο	13%
Somewhat Unlikely / Μερικώς απίθανο	6%
Very Unlikely / Πολύ απίθανο	1%

Which CyHRMA events have you attended in the past 3 years? Σε ποιες δραστηριότητες / εκδηλώσεις του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. έχετε παραστεί τα τελευταία 3 χρόνια;	
Annual Conference / Ετήσιο Συνέδριο	59%
Online events co-organised with other associations or companies, etc. / Διαδικτυακές εκδηλώσεις που οργανώνονται σε συνεργασία με άλλους φορείς, οργανισμούς ή επιχειρήσεις	35%
Annual Party / Ετήσιο Πάρτυ	34%
Open Lecture/Presentation / Ανοικτή Διάλεξη / Παρουσίαση	32%
Networking Events (i.e. Drinks with the Board, Ad-hoc Outings, etc.) / Εκδηλώσεις Δικτύωσης (π.χ. Έξοδος με το ΔΣ, Ad-hoc εξόδοι κτλ.)	29%
Annual General Meeting (AGM) / Ετήσια Γενική Συνέλευση	23%
Business Breakfast / Επιχειρηματικό Πρόγευμα	23%
None of the Above / Κανένα από τα πιο πάνω	23%

Please rate the value you have received out of the following CyHRMA events: Παρακαλώ προσδιορίστε την προστιθέμενη αξία που σας παρείχαν οι πιο κάτω δραστηριότητες/ εκδηλώσεις του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ. : 1 = Not important / Καθόλου Σημαντικό - 5 = Very important / Πολύ σημαντικό	
	Weighted Average
Annual Conference / Ετήσιο Συνέδριο	4.16
Open Lecture / Presentation / Ανοικτή Διάλεξη / Παρουσίαση	4.04
Online events co-organised with other associations or companies, etc. / Διαδικτυακές εκδηλώσεις που οργανώνονται σε συνεργασία με άλλους φορείς, οργανισμούς ή επιχειρήσεις	3.95
Networking Events (i.e. Drinks with the Board, Ad-hoc Outings, etc.) / Εκδηλώσεις Δικτύωσης (π.χ. Έξοδος με το ΔΣ, Ad-hoc εξόδοι κτλ.)	3.90
Business Breakfast / Επιχειρηματικό Πρόγευμα	3.73
Annual Party / Ετήσιο Πάρτυ	3.57
Annual General Meeting (AGM) / Ετήσια Γενική Συνέλευση	3.21

Overall, how satisfied are you with the services provided by the CyHRMA? Πόσο ικανοποιημένοι είστε με τις υπηρεσίες που παρέχει ο Κυ.Συ.Δ.Α.Δ;	
Very Satisfied / Πολύ Ικανοποιημένοι	49%
Somewhat Satisfied / Μερικώς Ικανοποιημένοι	27%
Neutral / Ουδέτεροι	13%
Somewhat Dissatisfied / Μερικώς ανικανοποίητοι	11%
Very Dissatisfied / Πολύ ανικανοποίητοι	0%

Examining Gender-Based Leader Stereotypes in the COVID-19 Context

by SHL Greece & Cyprus

2020 has taught us that large scale and requisite change can happen at any time. And with the speed of change increasing, organizations need to be prepared to adapt more frequently and at an expedited pace. This has put HR teams under rising pressure, increasing their workload, distracting them from strategy, and forcing them to make swift people mobility decisions often based on generality and without foundation.

Our comprehensive research highlights why generalizations, compared to the use of objective data, result in inhibited outcomes. To highlight this, we scrutinize whether gender has a pronounced effect on success when leading in a pandemic.

Over the last several months, there have been numerous articles on how female and male leaders are leading during COVID-19. For example, the article 'Why women leaders are excelling during the coronavirus pandemic', links better leadership outcomes to Global Gender Gap Report 2020 and gender-balanced environments.

The general conclusion is that greater involvement of women results in a broader perspective on the crisis, and paves the way for the deployment of more complete solutions than if they had been designed by a homogeneous group. If conclusions are based on stereotypes, opinions, or very small sample sizes, however, this doesn't help us learn and develop leaders in the current situation and for the future.

SHL conducted a comprehensive three-year study of nearly 9,000 leaders at 85 global companies in different industries, concluding that leader attributes and developmental experiences that best predict performance depend on the context. We used this data to examine how men and women may address the challenges associated with the pandemic differently.

The general conclusion is that greater involvement of women results in a broader perspective on the crisis, and paves the way for the deployment of more complete solutions.

In a previous research, we identified six contextual challenges that are likely to be especially salient during the pandemic:

- Lead Geographically Dispersed Teams
- Deliver Under High Uncertainty and Ambiguity
- Ensure Safety and Security of Persons or Operations
- Design and Drive New Strategies
- Deliver Rapidly Changing Products, Services, and Processes
- Operate with High Resource Constraints

We computed separate scores for each challenge based on (a) the personality characteristics and (b) the developmental experiences that best predict performance within each challenge. We then compared male and female scores to determine whether men or women tend to be better prepared to handle different types of pandemic challenges. The following summarizes our results:

• **Women had significantly higher mean scores on the personality-based solution for five of the six challenges.** There was no difference on Deliver Rapidly Changing Products, Services, and Processes. The significant differences were relatively small, except for Operate with High Resource Constraints, which had a moderately large difference favoring women.

• **Among the personality traits that best predicted performance across the relevant challenges, men tended to be more persuasive than women, but women were more likely to be caring, sympathetic, and considerate toward others;** focus on getting things finished; understand people and why they behave in certain ways; involve others in decision making; and trust team members.

• **Men had significantly higher mean scores on the personality-based solution for five of the six challenges.** There was no difference on Ensure Safety and Security of Persons or Operations. All differences were relatively small.

• **Our research has found that having relevant experience can often compensate for lacking the personal attributes that lead to success.** Considering both personality and experience, we found no expected difference in performance for Lead Geographically Dispersed Teams, men tend to have a small advantage on Deliver Rapidly Changing Products, Services, and Processes, and women have a small advantage on the remaining challenges.

The data suggest that female leaders tend to be slightly more aligned to this combination of contextual challenges relevant to a pandemic environment.

What's more important than any unproductive gender generalizations, however, is to use objective people data to spot areas of exposure when a sudden change in context occurs.

A data-driven contextual approach can quickly identify leaders that may suddenly have a sub-optimal personality fit with what the context requires and need to be supported with relevant experiences to compensate for the lack of fit.

Instead of using silo thinking and one-size-fits-all approaches to talent processes, talent management approaches between L&D, Talent Acquisition, Heads of Talent, and HR Business Partners need to be more connected using common challenge language.

This research has determined what is required for leaders to be successful, so energy and creativity can be used to design relevant and impactful development strategies which can have an immediate business impact in the given context. HR should be in a position to connect business challenges to development opportunities and offer support to leaders in obtaining relevant leadership experiences for people in the business.



We support companies to transform their business through the power of people, by combining occupational psychology with data science. Our experienced occupational psychologists and our innovative, scientifically proven tools can help companies of any size to attract, evaluate and develop their most important asset-their people. On a global level, we affect more than 35,000,000 people decisions in more 10,000 organizations.

Σχεδιασμός Διαδοχής

της Παγώνας Λίγγου

Σε ένα περιβάλλον διαρκούς έλλειψης δεξιοτήτων και έρευνας που υποδηλώνει έλλειψη εμπιστοσύνης από το υπάρχον εργατικό δυναμικό στο δυναμικό της ηγεσίας, έχει αναβιώσει το ενδιαφέρον για τον προγραμματισμό της διαδοχής. Ο σχεδιασμός της διαδοχής αποτελεί ένα θέμα το οποίο θα πρέπει να αντιμετωπίζεται με συστηματικό τρόπο. Ένας σημαντικός λόγος εστίασης στον σχεδιασμό διαδοχής είναι η νέα πραγματικότητα στους χώρους εργασίας και οι αλλαγές που επέρχονται στο επιχειρηματικό περιβάλλον. Με προσεκτική προετοιμασία και τον κατάλληλο σχεδιασμό, θα μπορεί η κάθε επιχείρηση να διαχειριστεί τις αλλαγές που θα προκύπτουν από την γενεαλογική εναλλαγή στις θέσεις ηγεσίας, όπως επίσης και τις αλλαγές που επισυμβαίνουν κάθε άλλο παρά σπάνια στις περιπτώσεις όπου βασικοί εργαζόμενοι πιθανόν χρειαστεί, είτε οικειοθελώς είτε για κάποιο λόγο, να εγκαταλείψουν την εταιρεία.

Ανάλυση Σχεδίου Διαδοχής

Όταν αναφερόμαστε στον σχεδιασμό της διαδοχής, δεν εννοούμε μόνο τον καθορισμό του ατόμου το οποίο θα οδηγήσει τον επιχειρηματικό οργανισμό στο μέλλον. Ο συγκεκριμένος όρος αφορά επίσης την επισήμανση των βασικών θέσεων εργασίας (και όχι μόνο τις θέσεις ηγεσίας) οι οποίες θα τεθούν σε κίνδυνο και την ανάπτυξη ομάδων ταλαντούχων ατόμων οι οποίες θα είναι έτοιμες να αναλάβουν ανάλογες θέσεις σε οποιονδήποτε χρονική στιγμή και για οποιονδήποτε λόγο μπορεί να προκύψει η ανάγκη. Τα σχέδια διαδοχής των εκτελεστικών οργάνων (Ανώτατων Στελεχών) ενός επιχειρηματικού οργανισμού αποτελούν απαραίτητη προϋπόθεση, αλλά οι εταιρείες οφείλουν οπωσδήποτε να έχουν προβλέψει και ετοιμάσει σχέδιο διαδοχής το οποίο θα αφορά στο ολοκληρωμένο σύνολο του επιχειρηματικού οργανισμού ώστε να έχουν άμεσα διαθέσιμη μια αλυσίδα ταλέντων σε όλα τα τμήματα, σε όλες τις λειτουργίες, τις θέσεις και τους τύπους επιχειρηματικής δραστηριότητας. Η ύπαρξη ανθρώπινου δυναμικού με τις δεξιότητες επαγγελματικές δεξιότητες και ταλέντα είναι σημαντική συνιστώσα για την επιτυχία, αλλά ακόμα πιο κρίσιμο στοιχείο για τον προγραμματισμό διαδοχής είναι το τι ακριβώς προβλέπει και εφαρμόζει ο επιχειρηματικός οργανισμός σχετικά με τα ταλέντα που διαθέτει στο οργανόγραμμά του (δηλαδή ο τρόπος ανάπτυξης και προετοιμασίας τους για τους ρόλους που θα κληθούν να αναλάβουν). Εδώ επομένως παρεμβαίνει η ετοιμότητα των ταλαντούχων ατόμων, η κατάσταση δηλαδή στην οποία θα καθορίζεται το κατά πόσο κάποιο άτομο είναι έτοιμο να αναλάβει μια νέα θέση εργασίας.

Για ποιο λόγο είναι σημαντικός ο σχεδιασμός διαδοχής; Τα οφέλη από ένα καλό σχεδιασμό διαδοχής περιλαμβάνουν:

- Ένα μέσο εξασφάλισης του ότι η εταιρεία μας θα είναι προετοιμασμένη με ένα σχέδιο υποστήριξης της ομαλής συνέχισης της λειτουργίας της όταν εργαζόμενοι σε νευραλγικούς τομείς φεύγουν από τη θέση τους.
- Ένα συνεχές απόθεμα εξειδικευμένων και με κίνητρα ανθρώπων οι οποίοι θα είναι έτοιμοι να αναλάβουν υπηρεσία στις θέσεις εργασίας που πρέπει όταν σημαίνοντα στελέχη και βασικοί εργαζόμενοι (σε θέσεις κλειδιά) φεύγουν από αυτές.
- Μια ευθυγράμμιση μεταξύ του οράματος της εταιρείας και των ανθρώπινων πόρων της που αποδεικνύει ότι υπάρχει κατανόηση των αναγκών σε κατάλληλο προσωπικό ικανό να επιτρέψει την επίτευξη των στρατηγικών στόχων και προγραμμάτων της.
- Μια δέσμευση ανάπτυξης επαγγελματικών διόδων σταδιοδρομίας για τους εργαζόμενους που θα διευκολύνει την ικανότητα της εταιρείας μας για πρόσληψη και διατήρηση στη θέση τους των πλέον αποτελεσματικών εργαζομένων.
- Μια φήμη προς τα έξω που θα περιγράφει έναν εργοδότη ο οποίος επενδύει στους ανθρώπους του και τους παρέχει ευκαιρίες και υποστήριξη για την επαγγελματική τους πρόωθηση.
- Ένα μήνυμα προς τους εργαζομένους που θα υποδεικνύει ότι είναι πολύτιμοι.

Ανάπτυξη και υλοποίηση του σχεδίου

Με βάση την αξιολόγηση και τις απαιτήσεις του στρατηγικού σχεδίου, πρέπει να επισημανθούν τα βασικά άτομα και τα στελέχη που θα θέλουμε να προωθήσουμε και να εκπαιδεύσουμε για το μέλλον, η θέση για την οποία θα τα προορίζουμε και το χρονικό διάστημα που θα είναι απαραίτητο για την προετοιμασία τους. Θα πρέπει να σκεφτούμε διάφορους τρόπους ανάπτυξης των εργαζομένων, όπως για παράδειγμα, ανάπτυξη της προσωπικότητας, προγράμματα καθοδήγησης, εργασία πάνω σε ειδικά έργα. Κατόπιν θα πρέπει να διακρίνουμε τις διόδους σταδιοδρομίας που θα πρέπει να ακολουθήσουν τα άτομα που έχουμε επισημάνει. Να προσαρμόσουμε τις εν λόγω διόδους ανάλογα με τις ικανότητες και τις δεξιότητες των ατόμων αυτών διαμορφώνοντας ένα σχέδιο δράσης. Το σχέδιο αυτό θα πρέπει να είναι δυναμικό – που θα μπορεί δηλαδή να αλλάξει εφόσον η αλλαγή αυτή είναι αναγκαία για τα εν λόγω άτομα ή για τις ανάγκες της εταιρείας. Θα πρέπει επίσης να λάβουμε υπόψη τις ειδικές ανάγκες, τους τρόπους εκμάθησης και

τις προσωπικότητες των εμπλεκόμενων ατόμων ώστε να είναι κατά το δυνατόν αποτελεσματικότερο. Ακολουθώντας, θα πρέπει να τυποποιήσουμε την εκπαίδευση, την κατάρτιση, την καθοδήγηση και τις διαδικασίες αξιολόγησης. Το μείγμα δραστηριοτήτων στο πλαίσιο του σχεδίου δράσης θα πρέπει να συνδέεται με συγκεκριμένα χρονοδιαγράμματα και ειδικά αποτελέσματα. Εφόσον και όπου είναι εφικτό, προχωρούμε στην μετακίνηση των ατόμων σε διάφορους τομείς εργασίας για την απόκτηση εμπειρίας και εκμάθησης πριν χρειαστεί να καταλάβουν κρίσιμες θέσεις εργασίας. Θα πρέπει να υπάρχει κάποιος που θα παρακολουθεί την εργασία σε ατομικό επίπεδο του ατόμου που έχει επιλεγεί και για χρονικό διάστημα που θα έχει καθοριστεί ώστε ο διάδοχος να αποκτήσει πραγματική συνείδηση των ευθυνών που θα κληθεί να αναλάβει αλλά και για να είναι εφικτή για την εταιρεία η δυνατότητα καθορισμού της καταλληλότητας του υποψηφίου για τη νέα θέση. Επομένως, η εκπαίδευση και η ανάπτυξη των διαδόχων πρέπει να ελέγχονται συστηματικά προκειμένου να διασφαλίζεται ότι οι συγκεκριμένοι διάδοχοι έχουν όλα όσα απαιτούνται για την διαδοχή.

Επισκόπηση του 'πάγκου' ταλέντων

Ένας άμεσος τρόπος με τον οποίο μπορούμε να καθορίσουμε το επαγγελματικό δυναμικό και την ετοιμότητα του προσωπικού είναι η επισκόπηση του 'πάγκου' ταλέντων. Το συγκεκριμένο εργαλείο θα μας παρέχει τη δυνατότητα μιας πιο προσεκτικής ματιάς στο 'ποιος είναι ποιος' στον πάγκο ταλέντων μας, συμπεριλαμβανομένου του ποιος πρέπει να εξελιχθεί επαγγελματικά, ποιος πρέπει να προετοιμαστεί για την ανάληψη ηγετικών θέσεων και, σε ορισμένες περιπτώσεις, ποιος πρέπει να μετακινηθεί προς την ανάληψη άλλου ρόλου στον επιχειρηματικό οργανισμό μας. Οι καθοδηγητές μας πρέπει να λαμβάνουν ως βάση πραγματικά παραδείγματα συμπεριφορών και αποτελεσμάτων, τα οποία θα έχουν καταδειχθεί με συνέπεια και σε βάθος χρόνου. Όσο πιο σαφώς καθορισμένα είναι τα κριτήρια καθορισμού των επιδόσεων, τόσο ακριβέστερη θα είναι η σχετική επισκόπηση – και τόσο χαμηλότερος ο κίνδυνος διατήρησης των λάθος ατόμων στη λάθος θέση εργασίας.

Επίπεδο επιδόσεων – Τι ακριβώς κάνει ο κάθε εργαζόμενος και ΜΕ ΠΟΙΟ ΤΡΟΠΟ το κάνει. Θα βαθμολογούμε κάθε εργαζόμενο σύμφωνα με τα κριτήρια που ακολουθούν:

1. Εργαζόμενος με πενιχρές επιδόσεις
2. Εργαζόμενος με σταθερή επίδοση
3. Εργαζόμενος με σημαντική επίδοση

Ετοιμότητα – Θα εξετάζουμε τις μαθησιακές ανάγκες και το επαγγελματικό δυναμικό όταν προβαίνουμε στη συγκεκριμένη αξιολόγηση του εργαζομένου.
1. Ο εργαζόμενος χρειάζεται περισσότερους από 12 μήνες για τη μετάβαση στην επόμενη αλλαγή θέσης εργασίας

2. Ο εργαζόμενος πρέπει να εξελιχθεί περαιτέρω στον τρέχοντα ρόλο του για περισσότερους από 12 μήνες πριν την επόμενη αλλαγή θέσης εργασίας
3. Ο εργαζόμενος μπορεί να περάσει στο επόμενο στάδιο ανάπτυξης εντός των επομένων 12 μηνών

Παρακολούθηση και διαχείριση του Σχεδίου Δράσης

Εφόσον θα υπάρχουν άτομα που φεύγουν και άλλα που αναλαμβάνουν τις θέσεις και τις ευθύνες αυτών, το σχέδιο θα πρέπει να ανανεώνεται ώστε να αναγνωρίζεται το επόμενο άτομο που θα εκπαιδευτεί και θα προωθηθεί για τη συγκεκριμένη θέση και να επισημαίνονται οι απαιτήσεις για το δικό του/το δικό της σχέδιο δράσης.

Να είμαστε προετοιμασμένοι για την αντιμετώπιση θεμάτων όπως οι ανησυχίες προσωπικού που δεν έχει επιλεγεί για την προώθηση της σταδιοδρομίας του. Θα πρέπει να εξασφαλίσουμε εναλλακτικές διόδους σταδιοδρομίας ώστε να είναι εφικτή για όλους τους ενδιαφερόμενους εργαζομένους η παροχή κάποιου είδους ευκαιριών επαγγελματικής ανάπτυξης. Η εν λόγω επαγγελματική ανάπτυξη μπορεί να εμπεριέχει ευρείας εμβέλειας δραστηριότητες όπως επίσημη εκπαίδευση και κατάρτιση, εργαστήρια επιμόρφωσης και σεμινάρια, αλλά και ανεπίσημες ή άτυπες μορφές εκμάθησης όπως η ευκαιρία εκπροσώπησης της εταιρείας σε κάποιο συνέδριο.

Να αναγνωρίσουμε ότι όσο καλός και αν είναι ο σχεδιασμός μας, πάντα μπορεί κάτι να συμβεί σε σημείο του σχεδίου που δεν θα έχουμε προβλέψει. Για παράδειγμα, μπορεί να έχουμε καταρτίσει ήδη με τον δέοντα τρόπο ένα 'δεύτερο άτομο' για κάποια θέση και το εν λόγω άτομο να φύγει από την εταιρεία. Ακόμα και αν δεν υπάρχει κανείς που να μπορεί άμεσα να καλύψει το κενό που διαμορφώθηκε, το σχέδιο διαδοχής θα εξασφαλίσει ότι θα έχουμε μια συγκεκριμένη διαδικασία να ακολουθήσουμε για τον τρόπο (ανα) πλήρωσης της θέσης.

Η απουσία λοιπόν σχεδίου διαδοχής μπορεί να υποσκάψει την αποτελεσματικότητα και την βιωσιμότητα της εταιρείας. Χωρίς την πρόβλεψη διαδικασίας σχεδιασμού διαδοχής, υπάρχει το ρίσκο να μη διαθέτουμε τα μέσα εξασφάλισης ότι τα προγράμματα και οι υπηρεσίες ζωτικής σημασίας για τη λειτουργία της εταιρείας θα συνεχίσουν να προωθούνται και πέρα από τη λήξη της ατομικής ευθύνης του εκάστοτε εργαζόμενου σε θέση κλειδί που έχει επί του παρόντος αναλάβει την ευθύνη τους. Ο σύγχρονος σχεδιασμός διαδοχής φαίνεται αρκετά διαφορετικός, με ευρύτερο όραμα, μεγαλύτερο άνοιγμα και ποικιλομορφία, και στενότερους δεσμούς με ευρύτερες πρακτικές διαχείρισης ταλέντων. Για παράδειγμα, οι προσδευτικοί οργανισμοί που υιοθετούν μια συνολική προσέγγιση εργατικού δυναμικού χωρίς αποκλεισμούς για τη διαχείριση και την ανάπτυξη ταλέντων θα προσδιορίσουν ρόλους κρίσιμης σημασίας για τις επιχειρήσεις σε όλα τα επίπεδα του οργανισμού τους.

Τομέας Ανθρώπινου Δυναμικού και Βιντεοκλήσεις: Απόψεις και Αντιλήψεις

της Μαρίας Στυλιανού Θεοδώρου



(Το πιο κάτω άρθρο της Μαρίας Στυλιανού Θεοδώρου, Αντιπροέδρου του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυ.Συ.Δ.Α.Δ., δημοσιεύτηκε στην εφημερίδα «Φιλελεύθερος» τον Ιανουάριο του 2021.)

Αδιαμφισβήτητα οι τηλεδιασκέψεις έχουν εισβάλει στην εργασιακή καθημερινότητα των επιχειρήσεων λόγω της πανδημίας. Η δυνατότητα της επικοινωνίας μεταξύ χρηστών σε διαφορετικές τοποθεσίες χωρίς να χρειάζεται η μετακίνηση ή να βρίσκονται σε κοινή τοποθεσία αξιοποιήθηκε σε πολύ μεγάλο βαθμό λόγω των αυστηρών περιοριστικών μέτρων που προκάλεσε η πανδημία Covid-19.

Οι συσκέψεις ρουτίνας, διαπραγματεύσεις, συνεντεύξεις

και εργαστήρια είναι μόνο μερικοί από τους λόγους που οι τηλεδιασκέψεις έγιναν πλέον αναπόσπαστο μέρος της επαγγελματικής καθημερινότητας μας. Ακριβώς λόγω αυτής της μεγάλης ανάγκης, στο πρόσφατο παρελθόν κοινοποιήθηκαν πάμπολλες οδηγίες για τον βέλτιστο τρόπο αξιοποίησης της συγκεκριμένης τεχνολογίας.

Ωστόσο, από το ερευνητικό υπόβαθρο και την βιβλιογραφία, φαίνεται να απουσιάζουν στοιχεία που αφορούν τις αντιλήψεις των ατόμων κατά την διάρκεια τηλεδιασκέψεων. Ποιο είναι το πιο κατάλληλο χρώμα ρούχων για έναν ομιλητή; Ποιο φόντο είναι πιο κατάλληλο υπό τις περιστάσεις; Νοιάζεται άραγε ο συνομιλητής μας για τον τύπο και το φόντο της ενδυμασίας μας;



Η Παγώνα Λίγγου γεννήθηκε και μεγάλωσε στην Αθήνα, όπου ξεκίνησε τα πρώτα της επαγγελματικά βήματα σε Ιταλική Πολυεθνική Βιομηχανία για 23 συνεχή χρόνια, κατέχοντας διάφορες θέσεις όπως Εκπρόσωπος Τύπου, Δημόσιες Σχέσεις & Επικοινωνία, Διαχείριση & Ανάπτυξη Ανθρώπινων Πόρων και Εταιρική Διακυβέρνηση. Είναι κάτοχος Μεταπτυχιακού Τίτλου στη Διοίκηση Ανθρώπινου Δυναμικού από το Indianapolis University και Bsc στη Διοίκηση Επιχειρήσεων και Δημοσίων Σχέσεων και είναι πιστοποιημένη ως CHRP από το HR Institute. Έχει επίσης εκπαιδευτεί στη Διαχείριση Κρίσεων, τη Δημοσιογραφία, την ΕΚΕ και είναι πιστοποιημένη Business Coach και CSO (Chief Sustainability Officer). Από το 2012 ζει στην Κύπρο όπου μέχρι το Μάιο του 2020 ήταν Ανώτερη Διευθύντρια Ανθρώπινου Δυναμικού & Επικοινωνίας στην Τσιμεντοποιία Βασιλικού, αποκτώντας εκτεταμένη εμπειρία στις εργασιακές σχέσεις και τις διαπραγματεύσεις. Κατά την περίοδο 2019-2020 ήταν η Γραμματέας του Διοικητικού Συμβουλίου του Κυπριακού Δικτύου ΕΚΕ και είναι μέλος του Συνδέσμου Διαμεσολάβησης Κύπρου. Τώρα ασχολείται ως Σύμβουλος σε θέματα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού και Εταιρικής Επικοινωνίας. Είναι Μαραθωνοδρόμος τα τελευταία 15 χρόνια και αγαπά το θέατρο και το διάβασμα.

Με αφορμή την αυξητική τάση στην χρήση της συγκεκριμένης μεθόδου επικοινωνίας και ενός σχετικού άρθρου της Quantified Communications στο Harvard Business Review, η Ομοσπονδία Εργοδοτών και Βιομηχάνων (ΟΕΒ) πραγματοποίησε τον Οκτώβριο αντίστοιχη έρευνα μεταξύ των Μελών του Δικτύου Επαγγελματιών στον Τομέα Εργασιακών Σχέσεων και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού (SLRNetwork).

Το SLRNetwork αποτελεί μέρος του συγχρηματοδοτούμενου έργου από την Κυπριακή Δημοκρατία και το Ευρωπαϊκό Κοινωνικό Ταμείο της Ε.Ε. με τίτλο «Υγιείς Εργασιακές Σχέσεις, Σύγχρονες Επιχειρήσεις» και στοχεύει στην ενημέρωση των Μελών του για εξελίξεις που επηρεάζουν εργασιακά θέματα, την ανταλλαγή εφαρμοσμένων καλών πρακτικών, την παρουσίαση καλών πρακτικών από έμπειρους και εξειδικευμένους ομιλητές στον τομέα τους και την δικτύωση.

Στην έρευνα συμμετείχαν 170 Μέλη του SLRNetwork από τους οποίους οι 154 ανέφεραν ότι συμμετείχαν λόγω των νέων συνθηκών σε βιντεοκλήσεις ή διαδικτυακά σεμινάρια. Από το συγκεκριμένο δείγμα, η συντριπτική πλειοψηφία (83%) κατέγραψε θετική εντύπωση για την αξιοποίηση των τηλεδιασκέψεων ως παραγωγικό μέσο επικοινωνίας. Επίσης, το 15% ανέφερε ότι θα αξιοποιεί τις βιντεοκλήσεις με την ίδια συχνότητα και μετά την άρση των περιοριστικών μέτρων ενώ το 59% σκοπεύει να αυξήσει ακόμα περισσότερο την χρήση των βιντεοκλήσεων στο μέλλον.

Με στόχο την καταγραφή των απόψεων και των αντιλήψεων των συμμετεχόντων κατά τις βιντεοκλήσεις, αξιοποιήθηκαν γενικές και επικεντρωμένες ερωτήσεις με την βοήθεια φωτογραφικού υλικού για τον καθορισμό των απαντήσεων. Στις γενικές ερωτήσεις, οι συμμετέχοντες ανέφεραν ότι κατά την πλειοψηφική άποψη τους δεν έχουν προτίμηση ως προς τα χρώματα της ενδυμασίας του ομιλητή. Ωστόσο, στις επικεντρωμένες ερωτήσεις, οι συμμετέχοντες πλειοψηφικά καθόρισαν ότι ο ομιλητής φαίνεται πιο:

Αυθεντικός: όταν φοράει ουδέτερα χρώματα

Καινοτόμος: όταν φοράει έντονα χρώματα

Επαγγελματίας: όταν φοράει ουδέτερα χρώματα

Έμπιστος: όταν φοράει ουδέτερα χρώματα

Αντίστοιχα όταν ερωτήθηκαν και για την προτίμηση τους για το φόντο πίσω από τον ομιλητή, η πλειοψηφία ανέφερε ότι έχει όντως συγκεκριμένη προτίμηση. Οι απαντήσεις κατέγραψαν το πιο κάτω αποτέλεσμα για την εικόνα του ομιλητή σε συγκεκριμένο φόντο:



Μαρία Στυλιανού Θεοδώρου

Με την ολοκλήρωση των σπουδών της το 2006 στο London School of Economics and Political Science (LSE), προσελήφθη στην Ομοσπονδία Εργοδοτών και Βιομηχάνων Κύπρου (ΟΕΒ) ως Λειτουργός Μελετών και Στρατηγικού Προγραμματισμού και το 2013 προήχθη στη θέση Προϊστάμενης του ομώνυμου Τμήματος το οποίο μετονομάστηκε σε Υπηρεσία Μελετών και Ευρωπαϊκών Προγραμμάτων το 2016. Η Μαρία έχει ευρεία επαγγελματική εμπειρία με ενεργό εμπλοκή σε έργα στον τομέα Διαχείρισης και Ανάπτυξης Ανθρώπινου Δυναμικού ενώ παράλληλα κατέχει τη θέση Υπεύθυνης Έργου σε συγχρηματοδοτούμενα έργα που σχετίζονται με τη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού και τις Εργασιακές Σχέσεις (www.slr.com.cy & www.investorsinpeople.com.cy). Στα πλαίσια των καθηκόντων της Υπεύθυνης Έργου, συντονίζει και τις ενέργειες του Δικτύου Επαγγελματιών Εργασιακών Σχέσεων και Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού (SLRN). Σε εθνικό επίπεδο, αποτελεί μέλος της Εθνικής Ομάδας Εμπειρογνομόνων VET, του Συμβουλίου Μαθητείας και των Επιτροπών Παρακολούθησης των Διαθρωπτικών Ταμείων. Σε Ευρωπαϊκό επίπεδο, η Μαρία εκπροσωπεί τις Κυπριακές Επιχειρήσεις (ως εκπρόσωπος των εργοδοτών) στην Συμβουλευτική Επιτροπή για την Επαγγελματική Κατάρτιση και στην Επιτροπή του Ευρωπαϊκού Κοινωνικού Ταμείου της Ευρωπαϊκής Επιτροπής (European Commission). Επίσης είναι Μέλος του Διοικητικού Συμβουλίου του Ευρωπαϊκού Κέντρου για την Ανάπτυξη της Επαγγελματικής Κατάρτισης (CEDEFOP).

Αυθεντικός: όταν χρησιμοποιεί ως φόντο το δωμάτιο στο οποίο βρίσκεται

Καινοτόμος: όταν χρησιμοποιεί εικονικό φόντο (virtual background)

Επαγγελματίας: όταν χρησιμοποιεί ως φόντο ένα τοίχο με επαγγελματικό περιεχόμενο (λογότυπο) ή τοίχο με συμπαγές χρώμα

Έμπιστος: όταν χρησιμοποιεί ως φόντο το δωμάτιο στο οποίο βρίσκεται

Οι συμμετέχοντες επίσης δήλωσαν ότι δεν έχουν συγκεκριμένη προτίμηση για τον τύπο ενδυμασίας των συνομιλητών τους, ωστόσο ομοιόμορφα καθόρισαν σε 4 διαφορετικές ερωτήσεις ότι ο ομιλητής φαίνεται πιο αυθεντικός, καινοτόμος, επαγγελματίας και έμπιστος σε ημιεπίσημη επαγγελματική ενδυμασία (business casual).

Από τα αποτελέσματα της έρευνας, είναι διακριτό ότι η κρισιμότητα της «πρώτης εντύπωσης» ισχύει και στις τηλεδιασκέψεις, τουλάχιστον στον συγκεκριμένο Τομέα, με την διαφορά του ότι πέραν της προσωπικής εμφάνισης, μηνύματα προς τους συνομιλητές εκπέμπονται και από τον περιβάλλοντα χώρο. Αυτά τα αποτελέσματα, αναμένεται ότι σύντομα θα συνδυαστούν με έρευνες των κοινωνικών επιστημών οι οποίες θα εμβαθύνουν ακόμη περισσότερο στις πληροφορίες που συλλέγει η τράπεζα του υποσυνείδητου ενός ατόμου κατά τις βιντεοκλήσεις και πως αυτές μεταφράζονται σε σκέψεις, εντυπώσεις, αισθήματα και ενέργειες.

Το πολύμορφο αντικείμενο του επαγγελματία στον τομέα Διαχείρισης Ανθρώπινου Δυναμικού συνδυάζει διάφορες πτυχές των κοινωνικών επιστημών και της διοίκησης επιχειρήσεων. Ως αντικείμενο ήταν και παραμένει περίπλοκο με ουσιαστικό ρόλο στην παραγωγικότητα της χώρας μας. Τώρα που η αλλαγή είναι πλέον επιτακτική ανάγκη και όχι επιλογή, ο ρόλος αυτός είναι ακόμη πιο κρίσιμος. Κι ενώ στον ορίζοντα σκιαγράφονται νέες προκλήσεις, όπως ο αυξημένος κίνδυνος επαγγελματικών ασθενειών, η επιτακτική ανάγκη για επανεκπαίδευση, η ένταξη εργαλείων τεχνητής νοημοσύνης, και πολλά άλλα, η ΟΕΒ, θα συνεχίσει να στηρίζει ένθερμα τους επαγγελματίες του τομέα, με δράσεις αυτοβελτίωσης όπως αυτή η έρευνα, ενημέρωσης και καθοδήγησης με απώτερο στόχο την εξασφάλιση και η διατήρηση ενός υγιούς εργασιακού περιβάλλοντος.

Οι προκλήσεις στην Εξ' Αποστάσεως Εκπαίδευση λόγω της πανδημίας

του Μιχάλη Μαϊμάρη



Ο εργασιακός χώρος, όπως και ο χώρος της εκπαίδευσης και κατάρτισης, περνά τη δική του επανάσταση ή “disruption” αν χρησιμοποιήσουμε ορολογία των επιχειρήσεων.

Λόγω των ραγδαίων αλλαγών και της αβεβαιότητας που φυσιολογικά έχουν οι εργαζόμενοι, παρατηρείται μια αυξητική τάση για μάθηση και απόκτηση νέων δεξιοτήτων.

Όπως και στην διά ζώσης εκπαίδευση, το κλειδί για ένα πετυχημένο σεμινάριο είναι να επιτευχθεί αλληλεπίδραση με τους συμμετέχοντες, αυτή τη φορά μέσω της οθόνης.

Οι προκλήσεις όμως είναι πολλές, τόσο για τους εκπαιδευτές όσο και για τους εκπαιδευόμενους, αφού στο σημερινό εργασιακό περιβάλλον υπάρχουν 4 γενεές εργαζομένων, η κάθε μια με τις δικές της ιδιαιτερότητες.

Να σημειωθεί επίσης πως άτομα που ανήκουν στις γενεές Generation X και Boomers ζητούν συχνά τη βοήθεια των νεαρότερων ηλικιακά όταν θα χρησιμοποιήσουν για πρώτη φορά μια νέα εφαρμογή π.χ. ZOOM. Αυτό δείχνει ότι οι προκλήσεις που αντιμετωπίζουν οι καταρτιζόμενοι σήμερα είναι πολλές:

1. Λόγω της αποστασιοποίησης, η πλειοψηφία των προγραμμάτων κατάρτισης διεξάγεται αποκλειστικά διαδικτυακά. Είναι φυσικό κάποιοι να δυσκολεύονται να προσαρμοστούν με την μάθηση από την τάξη σ’ ένα διαδικτυακό περιβάλλον μάθησης. Πέραν από το να προσέχουν, να μαθαίνουν και να συμμετέχουν, πρέπει να χειρίζονται και την τεχνολογία παράλληλα.

2. Κάποιοι άλλοι αντιμετωπίζουν τεχνικά θέματα π.χ. δεν διαθέτουν Η/Υ ή μια σύγχρονη συσκευή ή υψηλή ταχύτητα σύνδεσης.

3. Κάποιοι δεν είναι εξοικωμένοι με νέα προγράμματα πέραν από το word, excel, facebook και web surfing.

4. Κάποιοι άλλοι παρασύρονται από τα πολλά πράγματα που έχουν να κάνουν καθημερινά και δεν μπορούν να παρακολουθήσουν ένα διαδικτυακό πρόγραμμα.

5. Υπάρχουν άτομα που εγγράφονται σε εξ’ αποστάσεως προγράμματα, αλλά σταδιακά χάνουν τη δέσμευση τους στην παρακολούθηση, λόγω έλλειψης κινήτρου.

Υπάρχουν όμως οι λύσεις, οι οποίες είναι οι ακόλουθες:

1. Να βοηθήσουμε τα άτομα να κατανοήσουν τα οφέλη της εξ’ αποστάσεως κατάρτισης, ειδικά σε περιόδους αποστασιοποίησης.

2. Το κώλυμα εδώ είναι να μπορεί το άτομο να επενδύσει στην αναβάθμιση της τεχνολογίας ώστε να μπορεί να παρακολουθήσει απρόσκοπτα ένα σεμινάριο.

3. Ο εκπαιδευτής οφείλει να είναι υπομονετικός και να εξηγεί τα βήματα αναλυτικά.

4. Η αποστολή τακτικών υπενθυμητικών μηνυμάτων πριν από κάθε συνάντηση βοηθά το άτομο να προγραμματίσει καλύτερα το χρόνο του.

5. Η θετική στάση στη ζωή μαζί με την κατανόηση των οφελών που θα έχει η ολοκλήρωση ενός σεμιναρίου θα βοηθήσει το άτομο να βρει αποθέματα παρακίνησης και να συνεχίσει την παρακολούθηση.

Το μυαλό είναι από τα πολυπλοκότερα συστήματα. Το ευχάριστο είναι πως τα τελευταία χρόνια έχουν γίνει σπουδαίες ανακαλύψεις για το πως μπορούμε να αξιοποιήσουμε το μυαλό μας σε σχέση με την μάθηση.

Κάθε συναίσθημα, σκέψη ή κάτι που αποθηκεύουμε ή ανακαλούμε από την μνήμη μας, δημιουργεί αμέτρητες χημικές αντιδράσεις και μονοπάτια νευρώνων (neuro path).

Όσο περισσότερα γνωρίζει ένας εκπαιδευτής για το πως λειτουργεί το ανθρώπινο μυαλό, τόσο πιο αποτελεσματικότερο θα είναι το μάθημα του, αν υιοθετήσει τα πιο κάτω:

1. Να αξιοποιεί χρώματα, μουσική και γραφικά τα οποία βοηθούν το μυαλό να ηρεμεί, συμβάλλοντας έτσι στην δημιουργία ενός ιδανικού περιβάλλοντος μάθησης.

2. Κατά τον σχεδιασμό του μαθήματος να ενσωματώνει εργαλεία τα οποία βοηθούν έναν εκπαιδευόμενο να ανακαλεί αλλά και να εφαρμόζει την νέα γνώση στο περιβάλλον εργασίας του. Όσο περισσότερο δουλεύει το μυαλό του εκπαιδευόμενου σε μια άσκηση, τόσο «καλύτερα» μονοπάτια μάθησης δημιουργεί, κάτι που θα τον κάνει ικανότερο σ' αυτό το κομμάτι της εργασίας του.

3. Η ανθρώπινη μνήμη έχει περιορισμένη χωρητικότητα. Βασικά υπάρχει χώρος για καταχώρηση δεδομένων που σχετίζονται με τα παρόντα ενδιαφέροντα του καθενός μας. Οι υπόλοιπες πληροφορίες χάνονται. Η μάθηση γίνεται ευκολότερη μέσω της επανάληψης με διάφορους τρόπους, όπως μιας Μελέτης Περίπτωσης, ενός Βίντεο ή μιας Προσομοίωσης. Σπάζοντας μάλιστα τις ασκήσεις σε δόσεις – π.χ. στο διάστημα μιας εβδομάδας, βοηθά στην αύξηση της μάθησης.

4. Έρευνες έχουν δείξει πως οι άνθρωποι αγαπούν τις επιβραβεύσεις (rewards). Οι νευρο επιστήμονες ανακάλυψαν πως τα επίπεδα της ντοπαμίνης αυξάνουν όταν υπάρχει ένα βραβείο. Η ντοπαμίνη ευθύνεται για τον βαθμό προσπάθειας ή δέσμευσης μας για κάτι που θέλουμε να πετύχουμε. Το βραβείο μπορεί να είναι ένα σήμα (badge) ή συλλογή βαθμών μέσα από διάφορες ασκήσεις.

5. Οι συμμετέχοντες χρειάζονται αναγνώριση, ο καθένας χωριστά. Έρευνες έχουν δείξει πως κάθε φορά που μας επιβραβεύουν, το μυαλό μας ελευθερώνει νευροδιαβιβαστές (neurotransmitters). Επίσης αποστέλλει κύματα στα διάφορα σημεία του εγκεφάλου που ευθύνονται για την μνήμη, κάτι που αυξάνει τα επίπεδα αφύπνισης (awareness).

6. Η εποικοδομητική ανατροφοδότηση (feedback) επίσης συμβάλλει θετικά στη μάθηση, ειδικά όταν συνδέεται με τους προσωπικούς στόχους του καταρτιζόμενου.

Ένας εκπαιδευτής πρέπει να γνωρίζει ότι το άγχος μειώνει τα επίπεδα μάθησης. Το μέρος του εγκεφάλου το οποίο ευθύνεται για το άγχος, τον φόβο ή τις ανησυχίες ενός ατόμου είναι η αμυγδαλή. Βασικά μόλις η αμυγδαλή εντοπίσει μια απειλή, ενεργοποιείται και μπλοκάρει την μάθηση, κλείνοντας τις διόδους πληροφόρησης. Πρωταρχικός στόχος του εκπαιδευτή στην περίπτωση αυτή είναι η αντιμετώπιση της απειλής, και όχι η μάθηση. Γι' αυτό μπορεί να δηλώσει από την αρχή του σεμιναρίου πως η

μάθηση πετυχαίνεται και μέσα από λάθη, βοηθώντας έτσι τους συμμετέχοντες να αποβάλουν το άγχος. Επιπρόσθετα μπορεί να σπάζει την μάθηση σε «μπουκιές», έτσι ώστε να μπορεί να απορροφάται από τους εκπαιδευόμενους.

Έρευνες έχουν δείξει επίσης πως όταν ένας συμμετέχοντας περνά ευχάριστα, μαθαίνει καλύτερα. Ο λόγος είναι πως το μυαλό συνδέει την γνώση με ευχάριστες στιγμές. Έτσι η δημιουργία μιας ευχάριστης ατμόσφαιρας, όπως η μουσική στην έναρξη, στα διαλείμματα και το τέλος του σεμιναρίου αυξάνουν τα επίπεδα μάθησης. Εννοείται πως και ο εκπαιδευτής οφείλει να συμπεριφέρεται ευχάριστα, αλλά και να αξιοποιεί και τα πλεονεκτήματα που προσφέρουν οι εξωστρεφείς συμμετέχοντες, οι οποίοι με τον αυθορμητισμό και το χιούμορ τους μπορούν να δημιουργήσουν την κατάλληλη ατμόσφαιρα.

Είναι αυτονόητο πως χωρίς προσοχή η μάθηση είναι ελλιπής. Σύμφωνα με έρευνα της Statistics Brainό που έχει δημοσιεύσει το BBC, η διάρκεια προσοχής (attention span) του μέσου ανθρώπου έχει μειωθεί από τα 12 δευτερόλεπτα (έτος 2000) στα 8 δευτερόλεπτα σήμερα. Γνωρίζουμε επίσης πως όταν ένας άνθρωπος εργάζεται ή μαθαίνει, μπορεί να συγκεντρωθεί για περίπου 10 λεπτά. Μετά αποσπάται η προσοχή, αφού το μυαλό κουράζεται και θέλει να ασχοληθεί με κάτι άλλο. Στόχος όλων των προτεινόμενων τεχνικών κατάρτισης είναι να κρατήσει ζωντανό το ενδιαφέρον των συμμετεχόντων, κάνοντας εναλλαγή από την μία τεχνική στην άλλη, κρατώντας έτσι αμείωτο το ενδιαφέρον των συμμετεχόντων.

Σύμφωνα με τον Δημήτρη Καραγιάννη στο βιβλίο του Αλλάζει ο άνθρωπος;, «ο εγκέφαλος αναπτύσσει βιολογικές αλλαγές ως αποτέλεσμα της μάθησης». Αναφέρει μάλιστα την αυτό-κατευθυνόμενη νευροπλαστικότητα. Σύμφωνα με τον ίδιο, «εκείνοι που πεισματικά αποφασίζουν μία αλλαγή στη ζωή τους, θα πρέπει να λειτουργούν με βάση αυτό που θέλουν να πετύχουν και όχι την αυθόρμητη, δηλαδή τη μαθημένη από το παρελθόν συμπεριφορά τους. Επομένως οι άνθρωποι αναπτύσσονται κυρίως στις περιοχές που δραστηριοποιούνται, με την επανάληψη να αποτελεί σημαντικό παράγοντα της ανάπτυξης νευροπλαστικών αλλαγών.»

Το μήνυμα είναι πως ο άνθρωπος αλλάζει αν θέλει να αλλάξει. Η εκπαίδευση (οποιαδήποτε μορφής) μπορεί να τον βοηθήσει να αλλάξει. Όσο δύσκολη και αν φαίνεται μια αλλαγή, αν προσπαθήσει έστω και σκληρά ένας άνθρωπος να αλλάξει (ειδικά οι μεγαλύτεροι σε ηλικία με τη χρήση της τεχνολογίας), θα τα καταφέρει.

Κλείνοντας θα χρησιμοποιήσω τα λόγια του Κάρολου Δαρβίνου, τα οποία θυμόμαστε όποτε παρουσιαστεί μια κρίση: ««Δεν επιβιώνει το δυνατότερο είδος, ούτε το ευφύεστερο, αλλά το πιο ευπροσάρμοστο στις αλλαγές».

Το μυαλό μας μπορεί να μας βοηθήσει, εμείς θέλουμε;



Ο Μιχάλης Μαϊμάρης εργάζεται ως Εκπαιδευτής, Σύμβουλος Επιχειρήσεων και Coach στην εταιρεία Knowledge Training & Consulting Ltd. Έχει εργαστεί για περισσότερο από 20 χρόνια ως Διευθυντικό Στέλεχος στα Τμήματα Μάρκετινγκ & Πωλήσεων κυπριακών και πολυεθνικών οργανισμών, όπου απέκτησε σημαντικές εμπειρίες από την κυπριακή και από την παγκόσμια αγορά.

Εξειδικεύεται σε θέματα Στρατηγικής καθώς και στο κτίσιμο αποτελεσματικών ομάδων, γνωρίζοντας ότι ο Ανθρώπινος παράγοντας είναι καθοριστικός για να πετύχει ή να αποτύχει μια επιχείρηση. Έχει βοηθήσει κατώτερα, μεσαία και ηγετικά στελέχη να γίνουν πιο ικανά και αποτελεσματικά στην εκτέλεση των καθηκόντων τους.

Έχει συμβουλευτεί πέρα των 300 επιχειρήσεων από το 1995, απ' όλους τους τομείς δραστηριοτήτων της αγοράς. Επιπρόσθετα η εκπαιδευτική του εμπειρία ξεπερνά τις 10.000 ώρες. Άρθρα του με αντικείμενο τον κόσμο των επιχειρήσεων δημοσιεύονται στο LinkedIn και άλλα οικονομικά έντυπα.



Why companies in Cyprus should start taking **diversity** and **inclusion** seriously

by Kiki Kallis

Cyprus, as a European Union country and business market, may want to believe it is progressive but it's no secret that it is lagging behind in many workplace "trends". The idea of employee wellbeing for example is just one instance of how far behind the local business world actually is in comparison to other countries. Other examples are the terms 'diversity' and 'inclusion'. These may be all the rage in international workplaces right now but still almost unheard of in Cyprus. This is possibly the result of small-scale businesses and the introversion of family-owned firms who should invest more in their human resource practices.

But let's take it from the top. What is diversity in the workplace and what does inclusion actually mean?

Diversity at work is typically thought of as a varied employee mix made of people from both genders, all adult ages (18 to 65+) and from various ethnic and religious backgrounds. But it's more and more starting to include people from all gender identities and sexual orientations, people with disabilities, as well as people with different education, lifestyle preferences, body shapes, viewpoints and ideas, skills, perspectives and approaches. In other words, diversity at work looks like a group of people who represent the international world around us where everyone is unique. This is at the heart of innovation. If an employer tends to hire people that are very similar to one another, (s)he will miss out on talent due to this hidden bias. Not to mention that the decisions coming out of their organisation will be restricted as it will be limited to the way of thinking of a certain group or type of individual.

The more diverse the employee make up the more creative outcomes can be expected. Let's take a very basic example. There are still, unfortunately in this day and age, employers who avoid hiring women of a child-bearing age, especially in managerial roles. Apart from having the blatant bias inherent in this view and the stereotyped belief that all women want/will become mothers, they fear that their potential absence due to maternity leave will be an added cost and/or loss of productivity. This is a very blinkered way of thinking. Even if employees fall pregnant this can bring business opportunities. Expectant or new mothers can bring in ideas from a newfound perspective, not to mention that their new, additional life role forces them to become more efficient in everything they have to juggle in their personal and working lives. There are many examples of mothers who have responded well to their parental role whilst remaining productive at work. Just think of the endless possibilities their inclusion to the organisation could bring! Bringing new ways of thinking, finding ways to work smarter and more efficiently and potentially coming up with innovative ideas for services and products that benefit parents and children.

So, apart from eliminating bias against different groups (e.g. women of child-bearing age, older people or people of bigger size) in recruitment and selection practices, inclusion in the workplace can take the form of creating equal opportunities in general. In addition, inclusion can take place by allowing open communication and contributions from everyone in the organisation.

Apart from the advantage of intensifying creativity and innovation, inclusion of a diverse workforce can bring additional benefits to an organisation. Benefits such as generating an increase in market share by creating a satisfied diverse customer base who can relate to people from different backgrounds in the organisation. It can also bring increased productivity. Feeling included and appreciated increases loyalty and feelings of belonging so the inclusion of different talents working together towards a common goal using different sets of skills can trigger their loyalty and increase retention. So, all of these can lead to more profitability.

For inclusion of diversity to truly materialise it needs to become embedded in organisational culture. It really helps if diversity is part of the company's values and its competency framework. If employees' performance is linked to diversity and inclusion then it will become an integral part of the organisational culture. Therefore, having Key

Performance Indicators that link diversity and inclusion to people's personal objectives is recommended.

- Some other steps for companies to consider taking include:
- Putting a coaching scheme in place for younger employees
 - Mentoring female employees for succession in managerial roles
 - Implementing bias-prevention training to re-wire people's prejudiced attitudes
 - Creating a safe, non-judgemental environment where people are encouraged to voice their (potentially differing) feelings and opinions

Without including the different sub-groups in an organisation there is always the chance of unfairly favouring one group over another. How often do we see "old boys' clubs" with their antiquated views of ruling organisations? Think about how detrimental this can be to the rest of the employees and at the end of the day, to the business bottom line.



CyHRMA MEMBERSHIP

MEMBERSHIP BENEFITS

Membership of the CyHRMA carries a lot of benefits, including:

- A rich network of Human Resource Management professionals.
 - Updates on current Human Resource Management trends and issues.
 - The opportunity to develop professional knowledge through events, training programs, conferences and gatherings.
 - Reduced fees for participation in seminars, conferences, and other events.
 - Participation in the CyHRMA Discussion Forum.
 - Use of the CyHRMA Library "Costas Papakyriacou".
 - Access to free professional publications and resources on Human Resource Management issues (e.g. People + Work magazine, worldwide publications, surveys and articles).
 - Access to exclusive content on the CyHRMA website.
- To find out more visit our website: www.cyhrma.org/MenuPages/exclusive
- Fellow Members, Full Members, Associate Members and Corporate Members through their representative(s) can vote for a new Board of Directors at the Annual General Meeting.
 - Fellow Members, Full Members and Associate Members are entitled to write next to their name the relevant designations i.e. FCyHRMA, MCyHRMA, ACyHRMA.

REASONS TO BECOME A CyHRMA CORPORATE MEMBER

CORPORATE MEMBERSHIP BENEFITS

IN ADDITION TO THE ABOVE MENTIONED BENEFITS, THE CORPORATE MEMBERSHIP ALLOWS ANY ORGANIZATION TO ENJOY ALSO THE FOLLOWING:

- Free listing in a special page in the journal "People + Work".
- Free listing in a special page on our website: www.cyhrma.org/MenuPages/corporate-members-directory
- Use the Logo of the Association on the Organization's letterhead and include a mention that the Organization is a Corporate Member of the Association (free after approval).
- Discounts on email distributions to the members of the Association
- Discounts on advertisements in "People + Work".



Kiki Kallis

With academic studies in Psychology and Human Resource Management, extensive training in all HR aspects and an international career spanning over 20 years with large multinational corporations Kiki is the HR Manager at the non-profit research organisation CARDET. She is also managing ERASMUS+ projects dealing with combating ageism and exclusion at the workplace and with wellbeing and employability skills.

She is a certified trainer by the HRDA and enjoys delivering training and facilitating workshops. Her HR passions include Talent Management, Diversity and Inclusion, Employee Wellbeing and Engagement.

ΜΕΤΑΚΟΜΙΣΑΤΕ ΣΕ ΝΕΟ ΣΠΙΤΙ; ΑΛΛΑΞΑΤΕ ΕΡΓΑΣΙΑ / ΕΡΓΟΔΟΤΗ;
ΕΧΕΤΕ ΜΕΤΑΚΟΜΙΞΕΙ ΣΕ ΝΕΑ ΓΡΑΦΕΙΑ;
ΕΧΕΙ ΑΛΛΑΞΕΙ Η ΔΙΕΥΘΥΝΣΗ ΣΑΣ (ΗΛΕΚΤΡΟΝΙΚΗ ΚΑΙ ΜΗ);

Δε θέλουμε να χάσει κανένα μέλος μας κάποια από τις εκδόσεις μας! Αν έχετε μετακομίσει ή έχετε αλλάξει εργοδότη, παρακαλούμε όπως αποστείλετε τα σωστά στοιχεία επικοινωνίας σας στο info@cyhrma.org.

MOVED HOUSE? CHANGED JOBS / EMPLOYER?
HAVE YOU MOVED YOUR OFFICES?

CHANGED ADDRESS (ELECTRONIC OR OTHERWISE)?

We don't want anybody to miss out on our publications! If you have moved house or changed employer please e-mail your correct contact and/or professional details at info@cyhrma.org.



AIRTRANS GROUP LTD
P.O. Box 25532,
1310 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22559000 / Fax: +357 22559111
Contact: Andreas Papadopoulos
info@airtrans-group.com
www.airtrans-group.com



AMS ADVANCED MANAGEMENT SOLUTIONS LTD
27, 25th Martiou Street, D. Michael Tower 23,
Office 206, 2408 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22818185 / Fax: +357 22680707
Contact: Christos Theocharides
info@ams.com.cy
www.ams.com.cy



ARETI CHARIDEMOU & ASSOCIATES LLC
Vasili Michailidi 21, 3026 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25508086 / Fax: N/A
Contact: Christina Roumba
christina.roumba@aretilaw.com
www.aretilaw.com



BALLSBRIDGE CYPRUS – CENTRE OF BALLSBRIDGE UNIVERSITY
30A Ippokratous Street,
1011 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 97617535 / Fax: N/A
Contact: Lefteris Colocassides
lefterisc@cytanet.com.cy
www.bucentre.com



HEALTH INSURANCE ORGANISATION
P.O. Box 26765,
1641 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22557200 / Fax: +357 22875021
Contact: Maria Michael
hio@hio.org.cy
www.gesy.org.cy



HUMAN ASSET LTD
24 Stasikratous Street, ELKA Court,
Office 104, 1065 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22600191 / Fax: +357 22600001
Contact: Christiana Christofi
christiana.christofi@humanasset.com
www.humanasset.gr



IKEA H.M. HOUSEMARKET (CYPRUS) LTD
Verginas 1, 2025 Strovolos, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22502472 / Fax: +357 22502477
Contact: Kyriaki Kyriakou
hmcypus@ikea.com.cy
www.ikea.com.cy



INFOCREDIT GROUP LIMITED
5A Philippou Hadjigeorgiou,
2006 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22398000 / Fax: +357 22458937
Contact: Andreas Hadjimichael
info@infocreditgroup.com
www.infocreditgroup.com



CARDET
Lykavitou 29 Street, 2401 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22002100 / Fax: +357 22002115
Contact: Marios Pitsillides
info@cardet.org
www.cardet.org



CAREERFINDERS LTD
6th Floor, Athlos Building, 28 Nikis Avenue,
1086 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22002285 / Fax: N/A
Contact: Chris Moore
jobs@careerfinders.com.cy
www.careerfinders.com.cy



CENTAUR TRUST SERVICES (CYPRUS) LTD
2 Apostolou Varnava, Centaur House
2571 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22499994 / Fax: +357 22499984
Contact: Demetris Papaprodromou
info@centaurtrust.com
www.centaurtrust.com



CHARAKIS RESEARCH & CONSULTING LTD
10 K. Charakis Street,
3041 Limassol, Cyprus
Tel: +357 22625222 / Fax: +357 25355463
Contact: Micheal Charakis
info@crccy.com
www.charakis.com



INTERFRONTIERS
36 Costa Mishiaouli, 2
450 Kato Deftera, Nicosia
Tel: +357 22625222 / Fax: +357 22625223
Contact: Kyriacos Iacovides
kyriacos.iacovides@inter-frontiers.com
Website: N/A



INVESTCOR CORPORATE LTD
61 Omirou Str., Joanna Court, Office 203,
3091 Agios Nicolaos, Limassol
Tel: +357 25000333 / Fax: +357 25000133
Contact: Evdokia Efstathiou
info@investcor.eu
www.investcor.eu



K. A. STAVRINOS CONSULTANTS LTD
Address: P.O. Box 23404, 1683 Nicosia,
Cyprus
Tel: +357 22468300 / Fax: +357 22468303
Contact: Kypros Stavrinou
kypros@kas-cy.com
Website: N/A



KESEA LTD
Nisou 11, Dhali 2540, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22817900 / Fax: N/A
Contact: Anna Xinistry
central@kesea.com.cy
www.kesea.com.cy



CHARALAMBOS PILAKOUTAS GROUP LTD
14 Meteora Street,
2032 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22586154 / Fax: N/A
Contact: Maria Metaxa
maria.metaxa@pilakoutasgroup.com.cy
www.pilakoutasgroup.com.cy



CONSULCO LTD
P.O. Box 26025,
1666 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22361300 / Fax: +357 22361483
Contact: Chrisoulla Kailos
chrisoulla.kailos@consulco.com
www.consulco.com



CUBE AUDIT
P.O. Box 28092,
2090 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22003399 / Fax: +357 22003395
Contact: Andreas Koundouras
info@cubeaduit.com.cy
www.cubeaduit.com.cy



CYPRUS EXAMINATION CENTER
Anemonas 27,
2051 Strovolos, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22000174 / Fax: N/A
Contact: George Charalambous
info@cec.com.cy
www.cec.com.cy



HR INNOVATE LTD
Nikita 5, Agioi Omologites
1082 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22000174 / Fax: N/A
Contact: Katerina Andreou
info@hrinnovate.org
www.hrinnovate.org



LINKAGE INTERNATIONAL LTD
11 Bouboulinas Street,
1060 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22662320 / Fax: +357 22343282
Contact: Antonios Theocharis
sales@linkageintltd.com
Website: N/A



MG CY HOLDINGS LTD
Block 1, 195-197 Old Nicosia-Limassol Road,
2540 Dali Industrial Zone, Cyprus
Tel: +357 22693000 / Fax: +357 22693070
Contact Person: Joanna Michael
joanna.michael@mindgeek.com
www.mindgeek.com



OFFICE OF ELECTRONIC COMMUNICATIONS & POSTAL REGULATIONS (OCECPR)
P.O. Box 24412, 1704 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22693000 / Fax: +357 22693070
Contact: Neophytos Papadopoulos
info@ocepr.org.cy
www.ocepr.org.cy



CYPRUS INTERNATIONAL INSTITUTE OF MANAGEMENT (CIIM)
P.O. Box 20378,
2151 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22462246 / Fax: +357 22331121
Contact: Vicky Katsiolouides
ciim@ciim.ac.cy
www.ciim.ac.cy



CYPRUS UNIVERSITY OF TECHNOLOGY
P.O.Box 50329,
3603 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25002500 / Fax: +357 25002750
Contact: Constantia Kousoulou
constantia.kousoulou@cut.ac.cy
www.cut.ac.cy



DANATCON HR LTD
P.O. Box 27672,
2432 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 99592353 / Fax: N/A
Contact: Louisa Kyprianopoulou
louisa@danatcon.com
www.danatcon.com



DC PERSONAL AND PROFESSIONAL DEVELOPMENT LTD
25 Minoa,
7102 Larnaca, Cyprus
Tel: +357 96535300 / Fax: N/A
Contact: Dinos Demetriou
dinos.demetriou@dalecarnegie.com
www.cyprus.dalecarnegie.com



OPEN BOX COMMUNICATION
46A Agias Fylaxeos Street,
3025 Limassol, Cyprus
Tel: +357 96307715 / Fax: N/A
Contact: Deano Symeonides
deano@anopenbox.com
www.anopenbox.com



OSM SHIP MANAGEMENT CYPRUS LTD
28th October Street 319 Kanika Business
Centre, Office 401, 3105 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25335501 / Fax: N/A
Contact: Andreas Tziarras
andreas.tziarras@osm.no
www.osm.no



P&P ICE CREAM GROUP
P.O. Box 25040,
1306 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22445566 / Fax: +357 22835738
Contact: Jovanna Papaphilippou
human.resource@pandpicecream.com
www.pandpicecream.com



PAFILIA PROPERTY DEVELOPERS LTD
P.O. Box 60159,
8101 Paphos, Cyprus
Tel: +357 26848800 / Fax: +357 26934910
Contact: Lucy Nicolaou
human.resources@pafilia.com
www.pafilia.com



DELOITTE LTD
P.O.Box 21675,
1512, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22360300 / Fax: +357 22666006
Contacts: George Pantelides,
Nicos Papakyriacou
hrcy@deloitte.com
www.deloitte.com/cy



DELTASOFT LTD
P.O.Box 16152,
2086 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22375254 / Fax: +357 22519369
Skype: deltasoft_ltd
Contact: Katerina Georgiou Email:
kgeorgiou@deltasoft.eu
www.deltasoft.eu



ERGO HOME GROUP LTD
41-49, Ag. Nicolaou Block B,
2nd floor, 2408 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 77771411 / Fax: +357 22352142
Contact Person: N/A
info@ergohomegroup.com
www.ergohomegroup.com



ERNST & YOUNG CYPRUS LTD
P.O. Box 21656,
1511 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22209999 / Fax: +357 22209997
Contact: Maria Sergiou
Maria.Sergiou@cy.ey.com
www.ey.com



PHOENIX LEADERS LTD
Agion Omogiton 97, Agioi Omologites,
1080 Nicosia
Tel: +357 22818000 / Fax: N/A
Contact: Vicky Guezukutchukian
ask@phoenixleaders.co.uk
www.phoenixleaders.co.uk



PRIMUS SUPPORT LTD
57 Kolonakiou Str, Linopetra,
4103 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25257612 / Fax: N/A
Contact: Natale Mastorouides
hr@fxprimus.com
www.fxprimus.com



PWC CYPRUS
43 Demostheni Severi Avenue,
1080 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22 555000 / Fax: +357 22 555001
Contact: Eleni Vassiliou
eleni.vassiliou@pwc.com
www.pwc.com.cy



RENAISSANCE INSURANCE BROKERS LTD
P.O. Box 28391,
2093 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22311662 / Fax: +357 22311644
Contact: Kyriacos Venizelos
info@rnbroskers.com
www.rnbroskers.com



EUROPEAN INSTITUTE OF MANAGEMENT & FINANCE
101 Acropolis Avenue, 3rd Floor,
2012 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22274470 / Fax: +357 22274475
Contact: Marios Siathas
info@eimf.eu
www.eimf.eu



EXELSYS LTD
12 Mikynon Street,
1065 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22375034 / Fax: N/A
Contact: Kyriacos Fiakkas
info@exelsys.com
www.exelsys.com



FORWARDMINDSETS LTD
Vasilis Hapeshis 14, 4156 Kato Polemidia,
Limassol, Cyprus
Tel: +357 99536223 / Fax: N/A
Contact: Elena Maniatopoulou Hadjipanayi
info@forwardmindsets.com
www.forwardmindsets.com



GEORGE K. KONSTANTINOU LAW FIRM
Gladstonos 55, Roussos Center Point, 5th floor
Office 5E, 3040 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25368683 / Fax: N/A
Contact: Elena Maniatopoulou
marios@gk-lawfirm.com
www.gk-lawfirm.com



SAT-7 MEDIA SERVICES LTD
Strovolos Avenue,
2042 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22761050 / Fax: +357 22761040
Contact: Sophia Evangelou
hr@sat7.org
www.sat7.org



SHL GREECE & CYPRUS
1 Poseidonos Street,
2406 Engomi, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22007999 / Fax: N/A
Contact: Orfeas Stavrou
info@shlcyprus.com
www.shl.com



SOCIALSPACE GLOBAL MEDIA LTD
57 Digeni Akrita, Office 201,
1070 Nicosia, Cyprus
Tel: 70 088 088 / Fax: +357 22104880
Contact: Yiorgos Petrakides
y.p@socialspaceglobal.com
www.socialspaceacademy.com



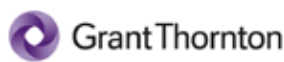
STAFFMATTERS INTERNATIONAL LTD
P.O. Box 53394,
3302 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25341383 / Fax: +357 25353055
Contact: Tony Papadopoulos
tony@smstaffmatters.com
www.smstaffmatters.com



GEORGE Z GEORGIU & ASSOCIATES LLC
1 Eras Street,
1060 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22763340 / Fax: +357 22763343
Contact: Natasa Aplikiotou
Email: admin@gzg.com.cy
www.gzg.com.cy



GLOBAL RECRUITMENT SOLUTIONS LTD
Agathangelou Business Centre,
101 Gladstonos Street,
3032 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25342720 / Fax: +357 25342718
Contact: Steve Slocombe
jobs@grsrecruitment.com
www.grsrecruitment.com



GRANT THORNTON (CYPRUS) LTD
41-49, Agiou Nicolaou Str. Nimeli Court,
Block C, 2408 Engomi, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22600000 / Fax: +357 22600001
Contact: Elena Aristidou
elena.aristidou@cy.gt.com
www.grantthornton.com



GRANTXPERT CONSULTING LTD
47 28th October Avenue, Office 201,
3309 Limassol, Cyprus
Tel: +357 2269266 / Fax: +357 22669266
Contact: Vassilia Hadjichristodoulou
celia@grantxpert.eu
www.grantxpert.eu



SUPERNOVA CONSULTING LTD
P.O. Box 56747,
3309 Limassol, Cyprus
Tel: +357 22617880 / Fax: +357 22617881
Contact: Kyriacos Stylianides
kds@supernova-consulting.com
www.supernova-consulting.com



TALENT TEAM CONSULTING TT LTD
P.O. Box 25611,
1311 Nicosia, Cyprus
Tel: 700 88 520 / Fax: +357 22250520
Contact: Kypros Kyriacou
kkyriacou@talentteam.com.cy
www.talentteam.com.cy



THE CYPRUS FOUNDATION FOR MUSCULAR DYSTROPHY RESEARCH
P.O. Box 23462,
1683 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22358600 / Fax: +357 22358238
Contact: Anna Michaelidou
annam@cing.ac.cy
www.cing.ac.cy



THE INTERNATIONAL SCHOOL OF PAPHOS
100 Aristotelous Savva Avenue,
8080 Anavargos, Paphos
Tel: +357 26821700 / Fax: +357 26942541
Contact: Amandas Charles
hr@isop-ed.org
www.paphosinternationalschool.com



THOMAS POUTAS INTERNATIONAL ASSOCIATES
Dinokratous 2, Amara 25, Office 302,
1070 Nicosia
Tel: +357 22422000 / Fax: +357 22759993
Contact: Thomas Poutas
info@thomaspoutas.com
www.thomaspoutas.com



TRADING POINT OF FINANCIAL INSTRUMENTS LTD
12 Richard and Verengaria Street,
Araouzos Castle Court,
3042 Limassol, Cyprus
Tel: +357 25029920 / Fax: +357 25820344
Contact: Argyroula Demetriou Loizidou
hr@xm.com



TSYS LTD
P.O. Box 12691,
2251 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22882600 / Fax: +357 22882982
Contact: Zoe Leonidou
cyprushr@tsys.com
www.tsys.com



UNIVERSAL LIFE INSURANCE PUBLIC CO LTD
P.O. Box 21270,
1505 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22882222 / Fax: +357 22882200
Contacts: Kypros Miranthis, Maria Kakouri
info@unilife.com.cy
www.unilife.com.cy



UNIVERSITY OF CENTRAL LANCASHIRE-CYPRUS
P.O. Box 42440,
6534 Larnaca, Cyprus
Tel: +357 24812121 / Fax: +357 24812120
Contact: Georgia Kyriacou
info@uclancypus.com.cy
www.uclancypus.com.cy



UNIVERSITY OF NICOSIA
P.O. Box 24005,
1700 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22841500 / Fax: +357 22352057
Contact: Dina Hassabi
hassabi.d@unic.ac.cy
www.unic.ac.cy



VASSILIKO CEMENT WORKS PUBLIC COMPANY LTD
P.O. Box 21281,
1519 Nicosia, Cyprus
Tel: +357 24845555 / Fax: +357 24845345
Contact: Markos Toumbas
m.toumbas@vassiliko.com
www.vassiliko.com



WORKFORCE INTERNATIONAL
1 Nicolaou Skoufa, Office 202,
2415 Engomi, Nicosia, Cyprus
Tel: +357 22679800 / Fax: +357 22679802
Contact: John Papachristos
john@iwrworkforce.com
www.iwrworkforce.com

ΝΕΑ ΜΕΛΗ / NEW MEMBERS

ΠΛΗΡΗ ΜΕΛΗ / FULL MEMBERS

Όνοματεπώνυμο / Full Name

Yiola Charalambous	Chryso Constantinou
Efi Demetriou	Maria Charalambia Georgiou
Marina Panagi	Aimiliana Andreou
Biljana Kocavska Adam	Kate King
Eve Bickerdike	

ΣΥΝΔΕΔΕΜΕΝΑ ΜΕΛΗ / ASSOCIATE MEMBERS

Όνοματεπώνυμο / Full Name

Andria Sofocleous	Myrto Anastasiadou
Anastasia Theodorou	Zena Vardaki
Lydia Theodorou	Loizos Vassiliou
Michael Stylianou	Georgia Charalambous
Konstantinos Sarri	Alkis Kaimakis

ΦΟΙΤΗΤΙΚΑ ΜΕΛΗ / STUDENT MEMBERS

Όνοματεπώνυμο / Full Name

Iurea Ana Cristina	Sonja Weitgasser
Ioanna Siolou	Rafaella Tsangaridou
Evangelia Zerva	Panayiota Nearchou
Despoina Hadjiconstanta	Maria Avraam
Chrystalla Magniti	Panayiota Chlimintri

ΟΡΓΑΝΙΣΜΟΙ - ΜΕΛΗ / CORPORATE MEMBERS

Επωνυμία Εταιρείας / Name of Company

Charalambos Pilakoutas Group Ltd
AMS Advanced Management Solutions Ltd
Ballsbridge Cyprus - Centre of Ballsbridge University
George K. Konstantinou Law Firm
IKEA H.M. Housemarket Cyprus Ltd

ΔΙΟΙΚΗΤΙΚΟ ΣΥΜΒΟΥΛΙΟ ΚΥ.ΣΥ.Δ.Α.Δ. CYHRMA BOARD OF DIRECTORS

Πρόεδρος / President

Παναγιώτης Θρασυβούλου / Panayiotis Thrasyvoulou

Αντιπρόεδρος / Vice-President

Μαρία Στυλιανού Θεοδώρου / Maria Stylianou Theodorou

Γραμματέας / Secretary

Έλενα Σταυρινού / Elena Stavrinou

Ταμίας / Treasurer

Μάριος Χριστοφόρου / Marios Christoforou

Βοηθός Γραμματέας / Assistant Secretary

Αθηνά Νεοφύτου / Athena Neophytou

Μέλος / Member

Μαρία Γεωργίου / Maria Georgiou

Μέλος / Member

Έλλη Ματσούκα / Elli Matsouka

Μέλος / Member

Μιράντα Αρχοντίδου / Miranda Archontidou

Μέλος / Member

Μαρία Σπυριδής / Maria Spyrides

ΕΠΙΤΙΜΟΙ ΠΡΟΕΔΡΟΙ / HONONARY PRESIDENTS

Αρτέμης Αρτεμίου / Artemis Artemiou
Κώστας Παπακυριακού / Costas Papakyriacou

ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΕ ΣΤΟ ΑΝΘΡΩΠΟΣ + ΕΡΓΑΣΙΑ

Το πλέον επαγγελματικό περιοδικό της Κύπρου σε θέματα Διεύθυνσης
Ανθρώπινου Δυναμικού.

Διαφημίζοντας στο “Άνθρωπος και Εργασία” προωθείτε τις υπηρεσίες
και τα προϊόντα σας σε όλους τους αναγνώστες του περιοδικού και τυγχάνετε της
ανάλογης προσοχής και αναγνώρισης.

Το περιοδικό του Επαγγελματικού μας Συνδέσμου λαμβάνεται σε ηλεκτρονική και έντυπη μορφή από Μέλη,
Επαγγελματίες Διεύθυνσης Ανθρώπινου Δυναμικού, Διευθυντικά Στελέχη του τόπου μας, Ακαδημαϊκούς και
Ερευνητές στην Κύπρο αλλά και στο εξωτερικό, από ηγετικά στελέχη του τόπου μας που καθορίζουν το μέλλον
των επιχειρήσεων στην Κύπρο.

ADVERTISE IN PEOPLE + WORK

The Cypriot Human Resources Management Professional Magazine

By advertising in “People and Work” you promote your services and products to all
readers of the magazine and you benefit from their attention and recognition.

The magazine of our Professional Association is received electronically and in hard copy by Members, HRM
Professionals, Management Executives of our country, Academics and Researchers in Cyprus and abroad, as
well as leading figures who determine the future of our enterprises in Cyprus.

ΓΙΑ ΠΛΗΡΟΦΟΡΙΕΣ ΣΧΕΤΙΚΑ ΜΕ ΚΡΑΤΗΣΕΙΣ ΔΙΑΦΗΜΙΣΤΙΚΟΥ ΧΩΡΟΥ /
FOR INFORMATION REGARDING RESERVATION OF ADVERTISING SPACE

CONTACT: ARTEMIS RIALA

Tel: 22 318081 / **Fax:** 22 318083 / **Email:** info@cyhrma.org

PEOPLE + WORK

JOURNAL OF THE CYPRUS
HUMAN RESOURCE
MANAGEMENT ASSOCIATION

ΑΝΘΡΩΠΟΣ + ΕΡΓΑΣΙΑ

ΤΟ ΠΕΡΙΟΔΙΚΟ ΤΟΥ ΚΥΠΡΙΑΚΟΥ
ΣΥΝΔΕΣΜΟΥ ΔΙΕΥΘΥΝΣΗΣ
ΑΝΘΡΩΠΙΝΟΥ ΔΥΝΑΜΙΚΟΥ

Τ.Θ. 28785,
2082 Λευκωσία, Κύπρος
ΤΗΛ +357 22318081 / ΦΑΞ +357 22318083
info@cyhrma.org
www.cyhrma.org

P.O.Box 28785, 2082 Nicosia, Cyprus
TEL +357 22318081 / FAX +357 22318083
info@cyhrma.org
www.cyhrma.org

